Defence Construction Canada

Construction de Défense Canada

DEFENCE CONSTRUCTION (1951) LIMITED

ANNUAL REPORT 1991 - 1992

Cover Photo: Structural Steel,
Canadian Forces School of Electrical and Mechanical Engineering,
CFB Borden, Ontario

Printed on recycled paper
and recyclable

93-02521/

TABLE OF CONTENTS

Chairman's Letter to the Minister 2
Foreword 3
Corporate Objective and Operating Principles 4
Highlights 5
Corporate Information: Board of Directors 7
Corporate Information: Management 8
Organization Chart 9
Authorities, Responsibilities and Functions 10
Report on Corporate-Wide Management Initiatives 12
Report of the Director, Human Resources 16
Report of the Regional Director, Atlantic 18
Report of the Regional Director, Quebec 19
Report of the Regional Director, Ontario 20
Report of the Regional Director, Prairies 21
Report of the Regional Director, Pacific 22
Report of the Branch Manager, Europe 23
Report of the Manager, North American Air Defence Modernization Program 24
Report of the Manager, Consultant Services 25
Management Report 26
Financial Statements 27

Lac Castor Radar Tracking Installation and Approach Road, CFB Bagotville, Quebec

Defence Construction
Canada

Chairman of the
Board of Directors

June 15, 1992

The Honourable Elmer MacKay, P.C., Q.C., M.P.
Minister of Public Works
The House of Commons
Ottawa, Canada
K1H 0A6

Dear Mr. MacKay:

I am pleased to submit to you, on behalf of the Board of Directors of Defence Construction (1951) Limited, the *Annual Report* of the Company for fiscal year 1991–1992.

In accordance with commitments made in Defence Construction's 1991–1992 *Corporate Plan*, the Company has, over the course of the year, introduced and implemented a number of initiatives in the areas of administration, as well as human resources and contract management. Progress on the implementation is reported within the pages of this document.

The central section of the *Report* consists of the financial statements for the year ended March 31, 1992 as certified by the Auditor General.

Respectfully submitted,

Lorne Atchison, Eng.
Chairman

Sir Charles Tupper Building
Riverside Drive
Ottawa, Canada
K1A 0K3

FOREWORD

Canada's 125th anniversary offers all Canadians an occasion to reflect on our national history and achievements. Defence Construction Canada would like to join in the celebration!

As a Company, DCC has recently marked the fortieth year of its own existence. Over those years, employees have made many contributions in support of Canada's national security, both at home and abroad. DCC has played a not insignificant role in the building up of the infrastructure at Canadian Forces Bases across the country, at isolated locations in the far north, and at Canadian Forces' establishments in Europe.

All of DCC's work over the years has required that employees remain abreast of the latest technological innovations involved in the construction industry, as well as the requirements and practices of the contracting business. A long-standing commitment to the corporate values of dedication to the client, fairness to contractors, and competence in doing the work, has allowed DCC personnel to meet those requirements with professionalism. DCC is its people; therefore, as employees observe this happy event in the life of the nation, they can take quiet pride in their own contributions to the cause for celebration.

CORPORATE OBJECTIVE AND OPERATING PRINCIPLES

Defence Construction's objective is to satisfy the time, cost and quality requirements of the construction program of the Department of National Defence.

Several operating principles have been developed to complement this single corporate objective in a way consistent with the broader mandate of government. These principles are stated as follows:

- to protect the interests of the Crown
- to carry out contract management activities in an efficient and effective manner and at the minimum administrative cost consistent with the primary objective
- to manage contractual relationships in a fair and reasonable manner
- to maintain flexibility in operational structure, systems and practices in order to react to changing circumstances as well as to client needs
- to maintain human resource management practices that advocate and advance the well-being of employees
- to conduct operations in a way that contributes to the protection of the natural environment.

HIGHLIGHTS

	1991–1992	1990–1991
Contracts Awarded		
– Number	**1093**	988
– Payments on Contracts	**$264,684,854**	$349,132,601
Contracts Completed		
– Number	**1150**	1271
– Payments on Contracts	**$335,952,170**	$486,523,455
Work Performed		
– Payments on Contracts	**$386,966,747**	$451,706,317
Operating Costs	**$ 14,397,983**	$ 15,046,722
Number of Employees		
– March 31	**233**	246
– Maximum	**269**	295
– Minimum	**233**	246

In fiscal 1991–1992, Defence Construction put in place $386,966,747 worth of work, a drop of $64,739,570 measured against 1990–1991 payments on contracts.

This year, DCC has taken special measures to ensure that the construction projects managed on behalf of the Department of National Defence (DND) are turned over in a timely fashion. Two performance indicators designed to ensure this result have been implemented; they are a measure of the timeliness of the contracting step and a measure of the timeliness of completions. Both indicators are producing preliminary results which are proving useful to the Corporation in its ongoing efforts to streamline activities with a view to producing peak efficiency.

DCC maintains two key financial performance indicators. These are the "Operating Cost to Payments on Contracts" ratio and the "Site Salaries to Payments on Construction Contracts" ratio. The "Operating Cost to Payments on Contracts" indicator for 1991–1992 is 3.83%. Between 1985 and 1990, this ratio dropped steadily from 7.7% to 3.2%. A levelling off is anticipated at approximately 4%. The reason for this change is three-fold.

First, relative costs appear to be rising because of the rapid decline in the amount of capital construction in Europe and the successful drawing to a close of the work on the North American Air Defence Modernization Program (NAADM). Both of these programs were less costly to administer than the standard Canadian construction program. In Germany, some of Defence Construction's usual functions are carried out by the German Regional Construction Authority, while on the NAADM Program, services provided by the Corporation were narrower in scope than those usually provided.

Second, in January 1991, the Federal Sales Tax was eliminated. This tax had always been counted as an element of cost and, as such, was included in the dollar value of work put in place. The Goods and Services Tax, however, is not included in the work put in place. Consequently, Defence Construction's contract values have been reduced in 1991–1992.

Finally, over the past fiscal year, less than strong economic conditions have brought about keen competition in the marketplace, resulting in tendered prices which, generally, have been lower than normal. Again, the value of work put in place has been reduced as a consequence.

The "Site Salaries to Payments on Construction Contracts" indicator has also fallen steadily over the past several years, currently levelling off at approximately 2%. This decline is an indication of DCC's attention to conducting operations with the leanest work force possible given the requirement to maintain quality. Currently, DCC achieves this flexibility primarily by projecting human resource needs carefully and then by hiring to meet actual requirements.

In its full implementation of a time recording system to evaluate employees' use of time for contracting, and for contract management activities, the Corporation has introduced and refined a further measure to track and control costs. Calculations have been done on the basis of the collected information to arrive at the Corporation's overhead mark-up factor on contract-related payroll costs. Preliminary results have assured management that the Department of National Defence is obtaining value comparable or superior to that provided by other public and private sector organizations in the same line of business.

In addition to these activities, Defence Construction has also persevered in its commitment to implementing initiatives designed to address a wide range of quality issues. For example, the Corporation carried through on its commitment to identify and implement cost-effective ways of improving the environmental friendliness of administrative practices, with success being achieved in several areas. Progress has been made on the commitment to implement environmentally friendly operational procedures on the sites as well. In addition, Defence Construction has taken steps to cooperate with and provide assistance to the Department of National Defence in its efforts to address its own environmental concerns.

The Corporation has likewise followed through on its commitment to develop new services which would be of use to the Department of National Defence. In 1991–1992, these included commissioning services to ensure that mechanical and electrical systems in newly-constructed facilities are fully operational and meet design requirements; the Residual Value Project work to determine the value of Canadian-built facilities in Europe; and the setting up of a unit within the North Warning System Office to provide maintenance and minor construction services for existing Long Range Radar stations (formerly the DEW Line stations) in the far north.

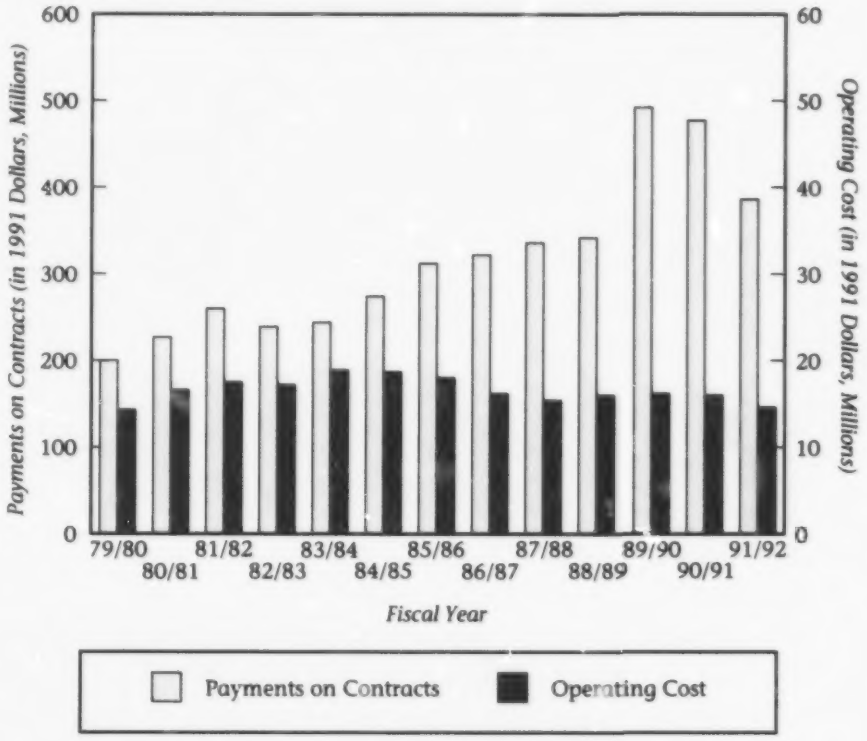
During the fiscal year, the Human Resources Division spearheaded a review of the corporate training and development policy. Out of this review, a strategic approach to training and development has been devised; the resulting system will be fully implemented in 1992–1993.

Details on these initiatives, as well as on those carried over from 1990–1991, are included within the main text of this *Report*.

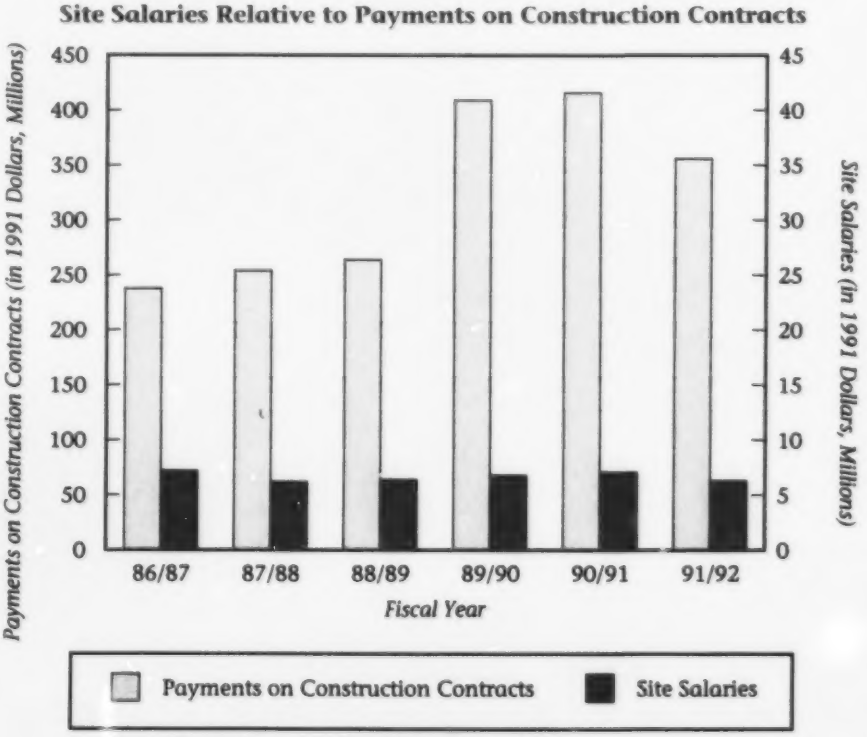
It is also appropriate, in this overview of the events of 1991–1992, to offer a congratulatory word to employees, past and present, who have maintained the organization as a dynamic business entity since 1951. In this fiscal year, Defence Construction marked its 40th anniversary of dedicated service to the Canadian Forces. Employees are proud of the valuable contribution which the Corporation has made over the years to the construction program of the Department of National Defence, and took the opportunity to express that pride in several ways during the year.

In conclusion, it is worth noting that the five-year forecast looks encouraging; the program currently appears to be stable. However, the Department of National Defence is undertaking a major review of defence policy which, when completed, will have some impact on Defence Construction's operations. What form that impact will take is, as yet, unknown. Regardless, Defence Construction will react quickly and efficiently to whatever changes may come about.

Operating Cost Relative to Payments on Contracts



Site Salaries Relative to Payments on Construction Contracts



Note: This ratio was not tracked prior to 1986.

CORPORATE INFORMATION

Board of Directors

Chairman

J.R.L. Atchison
President
Defence Construction (1951) Limited

Members

MGEN J.L. Adams
Chief Construction and Properties
Department of National Defence

N.S. Freeman
Engineering Management Consultant
Milford, Ontario

R.D. Gillespie
Assistant Deputy Minister (Materiel)
Department of National Defence

J.J. Grant,
President
J.J. Grant Limited
New Glasgow, Nova Scotia

J.D. McLure
Assistant Deputy Minister (Finance)
Department of National Defence

R. Vanier
Assistant Deputy Minister
Architectural and Engineering Services
Public Works Canada

CORPORATE INFORMATION

Management

J.R. Lorne Atchison,	President
Trevor D. Heavens,	Vice-President, Finance and Administration/ Secretary-Treasurer
Terence A. Kelly,	Vice-President, Operations/ Chief Engineer
George Moennich,	Director General, Operations
Ronald J. Lachance,	Director, Human Resources
Karin Zabel,	Assistant Treasurer
Robert B. Graham,	Regional Director, Atlantic
Bernard Gravel,	Regional Director, Quebec
Ross Nicholls,	Regional Director, Ontario
Glen G. Taverner,	Regional Director, Prairies
William P. Plumb,	Regional Director, Pacific
G. Peter Joyce,	Branch Manager, Europe

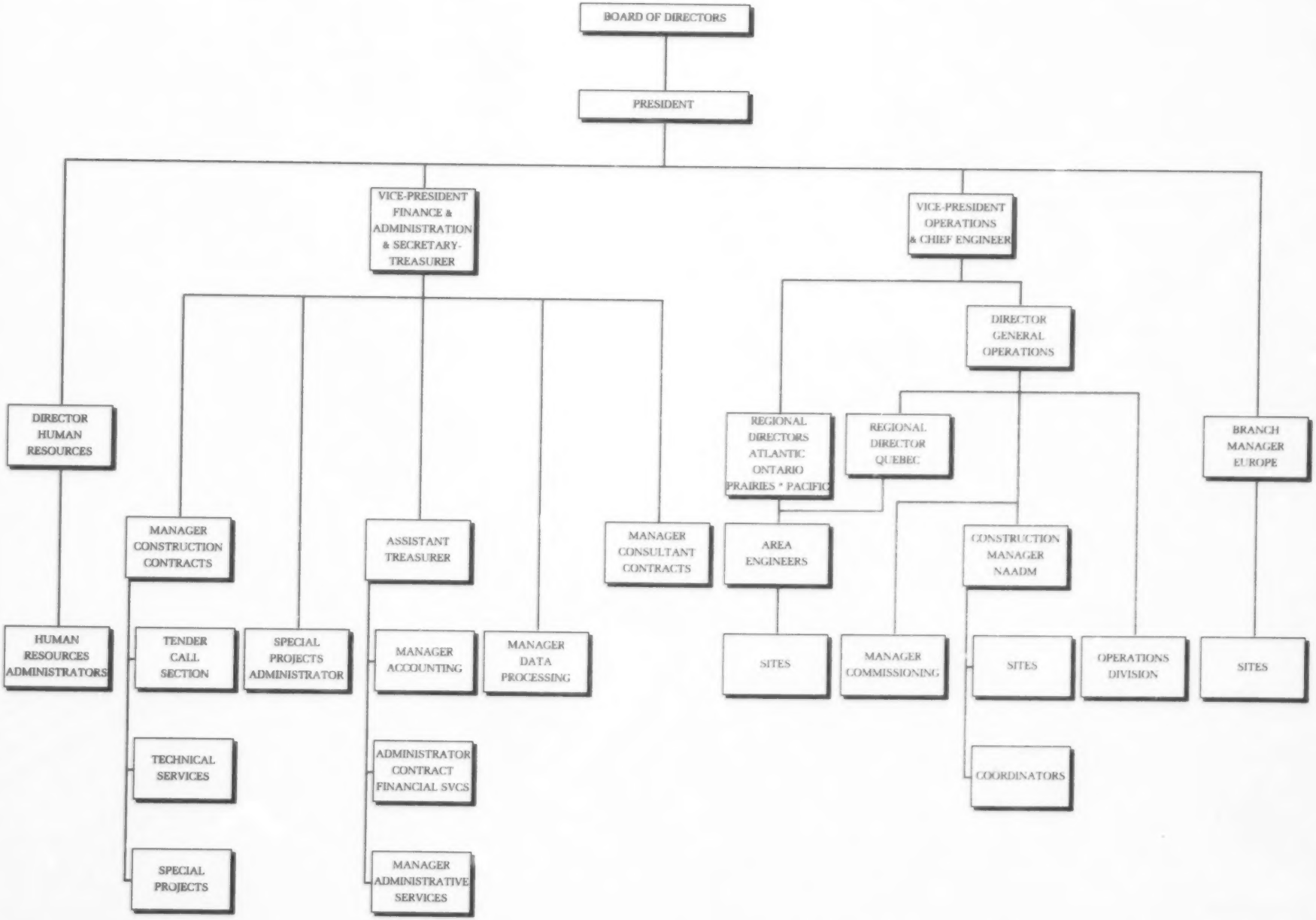
Auditor

Auditor General of Canada

Bankers

The Canadian Imperial Bank of Commerce

ORGANIZATION CHART



AUTHORITIES, RESPONSIBILITIES AND FUNCTIONS

Defence Construction (1951) Limited is a Crown corporation whose status is defined in the *Financial Administration Act*, specifically in Schedule III, Part I of that *Act*. It was incorporated in 1951 pursuant to the *Defence Production Act* and succeeded Defence Construction Limited which had been established in 1950, on an interim basis, to contract for construction projects required by the Department of National Defence at Canadian military installations. In addition to its legal title, the Corporation has acquired the applied title, Defence Construction Canada, under the Federal Identity Program. Although both the Minister of Industry and the Minister of National Defence have had legal responsibility for the control and supervision of the Corporation in the past, this responsibility is now held by the Minister of Public Works. However, the mandate of the Corporation has remained unchanged – to provide dedicated contracting and construction management services to the Department of National Defence. The construction and maintenance work undertaken by Defence Construction encompasses the full spectrum of defence installations from dockyards and airfields, to training facilities, test ranges and research laboratories; it also includes military housing, churches, schools and hospitals.

In accordance with the Memorandum of Understanding which exists between the Minister of National Defence and Defence Construction (1951) Limited, the Department of National Defence, as owner and design authority, provides Defence Construction with the necessary land and funding as well as with complete drawings and specifications. Defence Construction, as the contracting agency for the Department, engages the architects and consulting engineers to provide the site investigation and design services required by the Department of National Defence for the execution of the projects. Defence Construction also carries out all of the construction contracting and management functions required for each project. Tenders are called by advertising in local newspapers and, to ensure broad exposure, in trade journals. Tender openings are public. The bids are carefully examined for accuracy and completeness and the contract is awarded to the lowest valid tenderer. The contractor's performance is then monitored with respect to quality, timeliness and conformity to the contractual requirements. Technical issues are resolved and the complete financial administration of the contract is effected. This administration includes making progress payments, negotiating prices for contract changes, and settling contractors' claims. Upon completion, the facilities are commissioned and turned over to the Department of National Defence.

The Corporation's objective is to satisfy the time, cost and quality requirements of the construction program of the Department of National Defence. At the same time, the Corporation conducts business in accordance with a set of operating principles which address efficiency and effectiveness, fairness in contract dealings, flexibility of structure, and protection of the natural environment.

Management's approach to ensure that the corporate objective is met is to delegate responsibility to employees at the site of the work, while at the same time ensuring that accountability measures are in place. Such delegation results in the optimum level of interaction with the contractor. To achieve this degree of accountability, a series of checks and balances has been built into the approval mechanism as well as into the ongoing audit program.

The powers conferred upon Defence Construction as a Crown corporation provide the latitude required to respond quickly to the needs of the Department of National Defence. This freedom of action has made it possible to adopt certain flexibilities and attitudes characteristic of private sector organizations, to streamline the administrative processes and to react effectively to the changing market place. This approach is of great value, given the variations in volume (illustrated in the graph opposite), location and nature of Defence Construction projects. The careful adjustment of the number (also illustrated opposite) and

A Tender Opening at Head Office, Ottawa, Ontario

skills of its personnel, coupled with the years of experience it has gained, have enabled the Corporation to perform its work effectively and efficiently. This course of action has contributed greatly to the harmonious working relationship it enjoys with the Department of National Defence.

Defence Construction is closely tied to the construction industry and recognizes its interdependency with the more than 4400 contractors who request plans on its construction work in any one year. In addition to the daily contact with the contractors during the normal course of work, the Corporation has dealings with the various construction associations across the country. Of these, 95 received tender documents in 1991–1992 for projects in their localities, for viewing by contractors. Defence Construction also meets frequently with officials of the Canadian Construction Association to discuss matters of common interest and concern. The spirit of cooperation and the mutual readiness to provide service have made for a good working relationship between the two organizations. These exchanges help Defence Construction keep its finger on the pulse of the industry and promote a healthy measure of realism in its dealings with contractors.

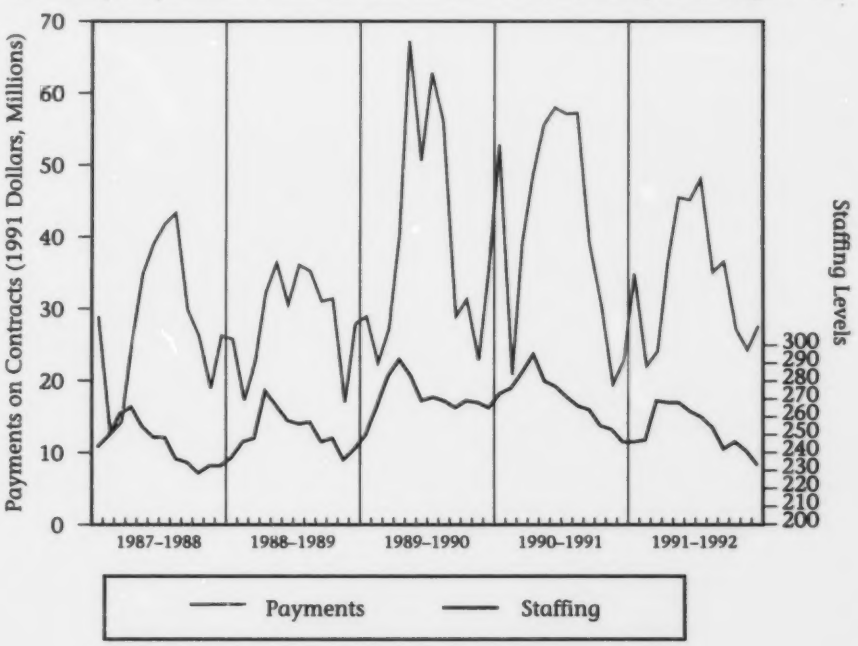
Similarly, there exists a close rapport between Defence Construction and many of the 3,217 consulting firms that are registered in the Architectural and Engineering Consulting Index. The index is an essential component of the computer-assisted system for the Selection, Pre-qualification and Evaluation of Consultants (SPEC) which was developed by Public Works Canada with input from Defence Construction Canada. This open and transparent system is a tool designed to facilitate the process of contracting for consulting and design services. Ongoing exchanges of information on a variety of construction-related technical matters keep the Corporation abreast of trends in the architectural and engineering professions. To maintain a broader view, members of the Corporation meet regularly with members of the engineering and architectural associations to discuss topics of common interest. Defence Construction also maintains good relations with the insurance industry. This contact allows the Corporation to remain up to date on contemporary thinking about risk management, especially as it pertains to trends and problems in obtaining insurance and to the types of coverage available for the construction industry.

The harmonization of Defence Construction Canada and Public Works Canada policies and practices for administering and managing consultant and construction contracts has continued. The implementation of many of the recommendations geared towards meeting the industry with common contract documents and administrative procedures has now been completed.

Because of its special expertise in construction and consultant contracting, the Corporation is called upon, from time to time, to provide technical and administrative assistance to other government departments and agencies.

Defence Construction does not retain any sales or procurement agents.

Monthly Payments on Contracts Relative to Monthly Staffing Levels



REPORT ON CORPORATE-WIDE MANAGEMENT INITIATIVES

As set out in the section entitled "Corporate Objective and Operating Principles," the main objective devolving from the Corporation's mandate is to meet the time, cost and quality requirements of the construction program of the Department of National Defence. The *Corporate Plan* for the 1991–1992 fiscal year noted that several corporate-wide management issues related to this objective had been chosen to receive special attention during the planning period.

Among these were the aspects of the business cited in the last Auditor General's *Special Examination Report* as most likely to benefit from attention. In that *Report*, one of the needs singled out for special consideration was the requirement for performance indicators to measure both time and cost.

TIME

1. Timeliness of Contracting Step

The amount of time taken up by the contracting step is important to the overall quality of project delivery because no other work can take place while a project is at tender. Management must, therefore, continually ensure that this step is being carried out as quickly and efficiently as possible. Initial figures developed in 1991–1992 showed that the average project was taking 51 working days from receipt of the request for contract to the contract award. Following internal improvements and the introduction of various quick tendering processes where appropriate, the period has been shortened to 45 days. Management believes that through joint effort with DND, further improvement is possible. A tentative target of 36 days has been set and is to be achieved in fiscal 1992–1993.

2. Timeliness of Contract Completions

Of the 596 contracts completed since this performance indicator was put into active use, 46% were completed on time. This figure indicates that the Corporation's experience with contract completion is very similar to that of other agencies. An additional 24% were completed between one and 30 days after the prescribed date. The Operations Division has now begun to classify the causes of completion date overruns. The three broad categories developed include contractor-related reasons (performance, material deliveries), owner/engineer-related reasons (extra work added, errors and omissions) and site-specific reasons (soil conditions, weather, labour disputes). In order to make this issue clear, completion statistics are being tracked by DCC Region and by DND Command.

COST

1. Change Orders

In order to aid Corporate Management in understanding and controlling costs, measures have been put in place during 1991–1992 to track change order values.

To date, change order data has been collected on 630 contracts with a completed value of $150 million. Preliminary statistics have been distilled but the Corporation is not yet satisfied that the figures are accurate indications of the way in which Defence Construction meets its objective. On an industry-wide basis, very little statistical information is available on the number or value of changes on either new construction or maintenance projects. Early data on DCC projects indicates that the reasons for changes are about equally divided between site conditions and errors and omissions, on the one hand, and design changes on the other. Each classification accounts for approximately 3.5% of the contract award value.

However, in order to obtain accurate assessments of performance, it is necessary to examine the total number of change orders required for a number of major, as well as for minor contracts. Consequently, because the tracking process has not been in place long enough to have followed major projects from start to finish, the findings may be skewed. The Operations Division will continue to track projects for some time yet in order to collect data on a sufficient number of sizeable projects to have a representative sample on which to base conclusions.

2. Time Recording System

A time recording system designed to track and evaluate employees' use of time for contract management activities has been fully implemented. Its purpose is to ensure that the Department of National Defence is getting good value for its expenditures. The time recording data, gathered from employees across the country, has been analyzed and a corporate-wide mark-up factor has been derived. This factor has allowed corporate management to compare the efficiency with which Defence Construction employees perform their work, with the efficiency of other private and public sector organization employees engaged in the same type of business. Preliminary results, currently being confirmed, have proven gratifying, suggesting that the Corporation operates with a high degree of business acumen and proficiency. The mark-up figure derived from the collected data is 1.6. This figure means that, if Defence Construction were operating on a cost-recovery basis, an employee's time would be charged out at 1.6 times his or her payroll costs in order to cover overhead. However, since disbursements such as travel and telephone costs have not yet been accurately apportioned to overhead or contract-work categories, this figure must be further refined.

Again, as recommended in the *Special Examination Report*, all members of the management team regularly receive the results of performance tracking measures; data is currently issued on a quarterly basis.

QUALITY

Although results are not easily measurable, many steps have been taken in 1991–1992 to ensure the quality of the service which Defence Construction Canada provides. These steps are outlined below.

1. Internal Audit

The Auditor General's *Special Examination Report* recommended that internal audit procedures be formalized, and consequent measures to address this recommendation have been in place for some time. In the 1991–1992 *Corporate*

Plan, a commitment was made to audit the Tender Call function, the NAADM Program and the Ontario Region.

However, fiscal restraint measures introduced in the federal budget of 1991 made necessary the scaling back of some of the audit plans for the year. Accordingly, examination of the Tender Call Section was postponed. This necessary delay was made more acceptable by the fact that considerable internal examination of the functioning of the Tender Call Section had already been carried out, and consequent restructuring had been implemented, with new methods and procedures introduced.

Because the program is drawing to a successful close, and because it is unique among DCC undertakings, the NAADM audit was also suspended. With less immediately valuable knowledge to be gained from the examination, and in view of budget restrictions, it was decided to delay that phase of the corporate audit plan. However, a post-construction audit will be carried out when the NAADM Program is complete.

An audit of the Ontario Region was successfully completed and a preliminary report made available to corporate and Ontario regional management for action.

In 1990–1991, audits were carried out on the Human Resources Division and the financial function of the Finance and Administration Division. In the early months of fiscal 1991–1992, details of these audits were finalized, and the reports were tabled before the Audit Committee of the Board of Directors in September. Again, the audit findings have been given to the appropriate managers for action.

2. Promotion of Corporate Services

In 1991–1992, Defence Construction undertook to actively promote to senior officers of the Department of National Defence, the full range of corporate capabilities and to solicit from these officers their opinions as to the quality of services currently offered.

At Head Office, senior managers are in almost constant contact with their counterparts at National Defence Headquarters. Regional Directors meet with Command-level officers to discuss concerns and to promote the range and flexibility of Defence Construction services, both bi-yearly at the Regional Directors/ Command Construction Engineers meetings in Ottawa, and as opportunity and need dictate. Regional Directors and Area Engineers also meet, again as opportunity or need arise, with Base Technical Services Officers and Base Construction Engineering Officers at the time of regional management site visits. In order to determine the effectiveness of our operations on military Bases, site effectiveness measurement procedures now include interviews with base-level military personnel. Both National Defence personnel and Defence Construction employees regularly attend the work-related conferences and seminars of their counterparts, where a free exchange of ideas contributes to the early clarification and resolution of any concerns which might arise.

Three specific new services which Defence Construction has proffered during 1991–1992 are commissioning, the Residual Value Project work, and the North Warning System Office minor construction and maintenance services.

(1) Defence Construction has set up a section within the Operations Division to implement, coordinate and oversee the work of commissioning of facilities. This process consists of the verification of the performance of equipment and systems to ensure their capability to meet the requirements of the specifications before a facility is handed over to DND. It also includes the familiarization and training of operating personnel. The Manager of Commissioning Services has developed procedures to be followed in doing this work and has completed two inaugural commissioning projects to date – one at CFB Edmonton, Alberta, and one at Yellowknife, in the Northwest Territories. Other projects are in various stages of the process. The ultimate aim is to develop a base of commissioning expertise among DCC employees across the country.

Inspection of Mechanical Systems for Commissioning Purposes, 1st Battalion, The Royal Canadian Regiment, Operations and Training Facility, CFB Petawawa, Ontario

(2) The Residual Value Project work involves determining the value of Canadian Forces facilities built at Canadian Bases in Germany. Canadian troops will be withdrawing from Germany by 1994. All Canadian Forces Bases will close. Canada will then cease to have any responsibility for these facilities and will turn them back to the Federal Republic of Germany. Before these changes take place, German and Canadian authorities must arrive at an agreement on adequate compensation for Canada. The current role of Defence Construction's European Branch in this operation is to calculate, on behalf of the Department of National Defence, the value of the infrastructure investment.

(3) Also in 1991-1992, Defence Construction has set up a unit within the Department of National Defence's North Warning System Office. The function of this unit is to contract for minor construction and maintenance work on the facilities component of the Long Range Radar sites (formerly the DEW Line stations) which make up part of the North Warning System. Work to be carried out on this program is still in the planning stage.

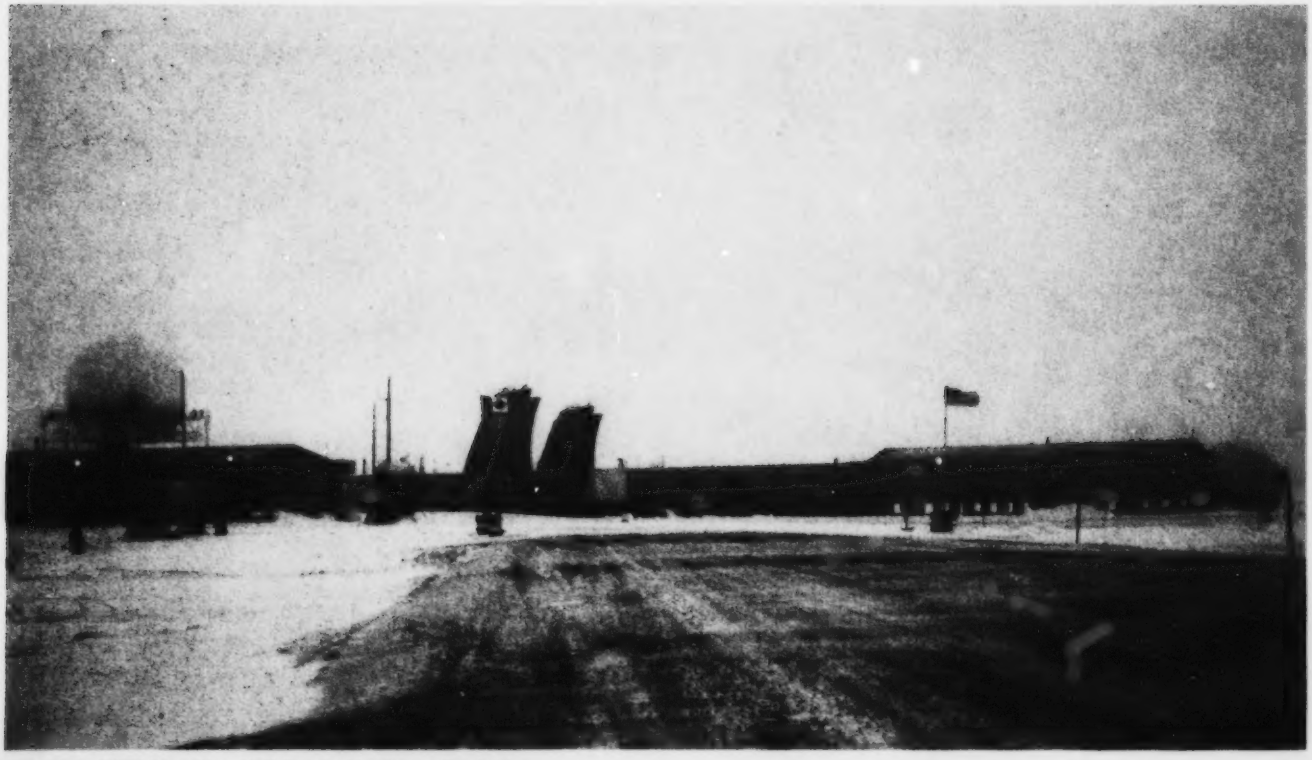
3. Environmental Efforts

In the 1991-1992 *Corporate Plan*, Defence Construction identified three types of environmental action to be pursued over the course of the plan year. The Corporation committed itself to reducing waste in administrative and clerical functions, to taking measures to conduct working operations in an environmentally friendly manner, and to cooperate with and assist the Department of National Defence in addressing its own environmental concerns.

With respect to administrative practices, the three "R"s – reduce, re-use, and recycle – have been constantly emphasized. The booklet *Go Green at Work*, produced by the Department of National Defence, has been distributed to all personnel.

Particular success has been achieved reducing the number of copies of forms generated, with emphasis being placed on using existing software and hardware capabilities wherever possible to reduce the number of paper-copy documents in circulation. Participation in implementing these environmental initiatives has been enthusiastic and wide-spread throughout the Company. Individuals engaged in both administrative and operations functions at all levels have contributed ideas and have brought them to fruition.

Even though DCC is not the custodian of real property or the initiator of construction projects, it acknowledges its responsibilities under the federal Government's *Green Plan* and the *Code of Environmental Stewardship*. To assist employees in fulfilling these responsibilities in all offices and on all construction sites, the Corporation requested, during the reporting period, that the Environmental Services Section of Public Works Canada perform an environmental compliance audit of its working



Fox Main DEW Line Site, Hall Beach, Northwest Territories

Return of Radar Site to Natural Condition, CFS Sydney, Nova Scotia

operations. The intent was to establish the guidelines according to which Defence Construction employees must do business in order to meet the "due diligence" requirements of the *Canadian Environmental Protection Act*, and to draw up an action plan. This audit has now been carried out. Partly in response to the audit recommendations, and partly as a result of management's prior discussions, certain measures have been taken. Regional Directors are stressing to site employees and to contractors the importance of environmental safety and health factors on the job. Environmental action plans, drawn up in cooperation with the responsible military personnel on the Bases, have been devised and posted at all sites. Defence Construction employees also participate in individual Base environmental efforts. Furthermore, environmental emergency plans are on the agenda for discussion with contractors at all pre-construction meetings. Defence Construction site personnel are sensitized to the need for vigilance on the site with respect to the disposal of waste materials used in construction, to the recycling and re-use of such materials whenever possible, to the existence of contaminated soils, and to the dangers involved in equipment oil leaks. Effort is also being made to foresee potential environmental concerns, to discuss them in advance with project designers, and to factor the resulting adjustments or precautions into the plans and specifications.

As part of their efforts to promote a wide range of services, corporate and regional-level managers include in their meetings with National Defence personnel, discussion of ways in which Defence Construction might be of assistance with the Department's environmental concerns. Currently, managers and military officers are pursuing an ongoing dialogue on the feasibility of clean-up contracting and on the role which Defence Construction might play in such contracting. Defence Construction is also currently examining its capability of expediting remedial measures on behalf of National Defence by means of its access to contractors and equipment.

The environmentally related initiatives pursued during 1991–1992 are solid evidence of the Corporation's serious commitment to contributing to the well-being of the natural environment.

4. Regional Information Management System Implementation

The increased use of computers to automate office tasks and to improve management systems has continued over the reporting period. The program, known as the Regional Information Management System (RIMS), is being implemented with a view to decentralizing administrative procedures. The *Corporate Plan* for 1991–1992 set out the goal to be achieved; it was to design and install an integrated system in all Company offices. Considerable progress has been made on this commitment. All Regional and Site Offices now have access to the contracting data base, and responsibility for insurance and contract security has now been assigned to the Regional Offices. Data from DND, as well as information on site conditions, are now entered directly into the computer data base by field-office employees.

Data-Processing Employees, Head Office, Ottawa, Ontario

REPORT OF THE DIRECTOR, HUMAN RESOURCES

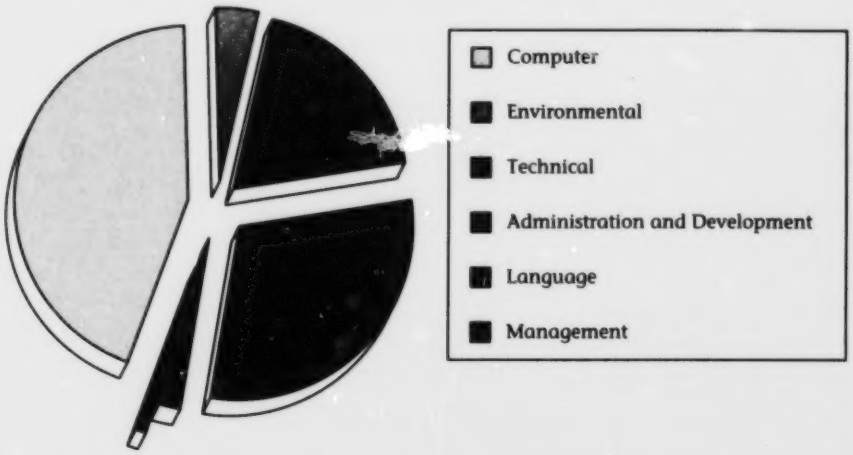
Many of the efforts undertaken during fiscal 1991-1992 to address the issue of quality have fallen into the area of human resources management.

1.0 Position Classification and Salary Administration System

The last of the major recommendations of the *Special Examination Report* noted the need to put in place a more formal job evaluation and compensation system. Under the direction of the Human Resources Division, a committee of DCC employees has now drawn up a position classification and salary administration system. Over the course of 1991-1992, this "point evaluation" system has received its final adjustments. It is a universal job evaluation plan which successfully classifies many different kinds of work – clerical, secretarial, technical, administrative and engineering professions. Defence Construction found that it had, within its ranks, few examples of the inequities which the system is designed to redress. Where these did exist, they were immediately rectified, with the employees involved receiving appropriate back pay. Overall, the system has been well received. Since its inception, 18 employees have requested reviews of their assigned classifications. Of these 18, 3 have been reclassified.

2.0 Corporate Training and Development Policy

The corporate training and development policy has been reviewed in order to ensure that DCC's investment yields appropriate returns for employees and for the Corporation. The unanimous opinion of the specially appointed Task Force on Training and Development is that Defence Construction is receiving good value for the money it expends on education and training. A further goal of the review was to determine how the Corporation might best facilitate employee training in the future. The Task Force went about determining its future education policy by issuing questionnaires to selected employees and by looking at what other organizations are doing, by analyzing the resulting information, by developing guidelines on the basis of results, and by drafting a new plan accordingly. Many of the recommendations in the resulting report have been implemented in 1991-1992. Examples include devising a clear policy statement and informing employees of its provisions. Moreover, a shift in the focus of responsibility for training and development has been brought about, and changes have been made to the *Human Resources Policy and Administration Manual* such that the cost of courses taken at an employee's own initiative and which might benefit the employee in the performance of work-related duties, is now fully reimbursed.



Breakdown of Training and Development Courses

During 1991-1992, 131 DCC employees attended 234 courses on pertinent technical, administrative and managerial subjects. Of these 234, 70 were development courses, 4 involved language training, 3 were management training, and 54 were oriented towards technical subjects other than computer usage. Of those 54 technical courses, 9 addressed environmental issues. The increased emphasis on training employees in information systems also continued in parallel with the development of the Regional Information Management System and further computerization at Head Office. In 1991-1992, 57 employees took 103 special computer-related courses. In addition, continued in-house training and development was achieved by arranging for Data-Processing personnel to make site visits, by providing constant telephone access to these employees at Head Office, and by issuing internal publications containing data-processing information.

Senior engineers attended a special Development Seminar in 1991-1992. Annual regional conferences also provided opportunities to discuss and learn from colleagues as well as staff from other regions.

Defence Construction has compared itself with public sector organizations and with organizations in the private sector similar to it in size and business activity, and has discovered that it compares well in terms of investment in education.

3.0 Performance Appraisal System

The performance appraisal system currently in use at Defence Construction has proved valuable in contributing to the professional development of employees, and has thereby furthered the attaining of corporate goals. Defence Construction is building on this success for the future.

To encourage continued participation on the part of employees and to affirm their contributions, the Corporation has, in 1991–1992, implemented procedures for drawing up individual development plans. The timing of the implementation of this initiative and the degree of detail involved is left to the discretion of individual Regional Directors; there is, consequently, some variation across the organization as to the current degree of participation. All Regions are engaged in some stage of making this initiative a corporate-wide practice.

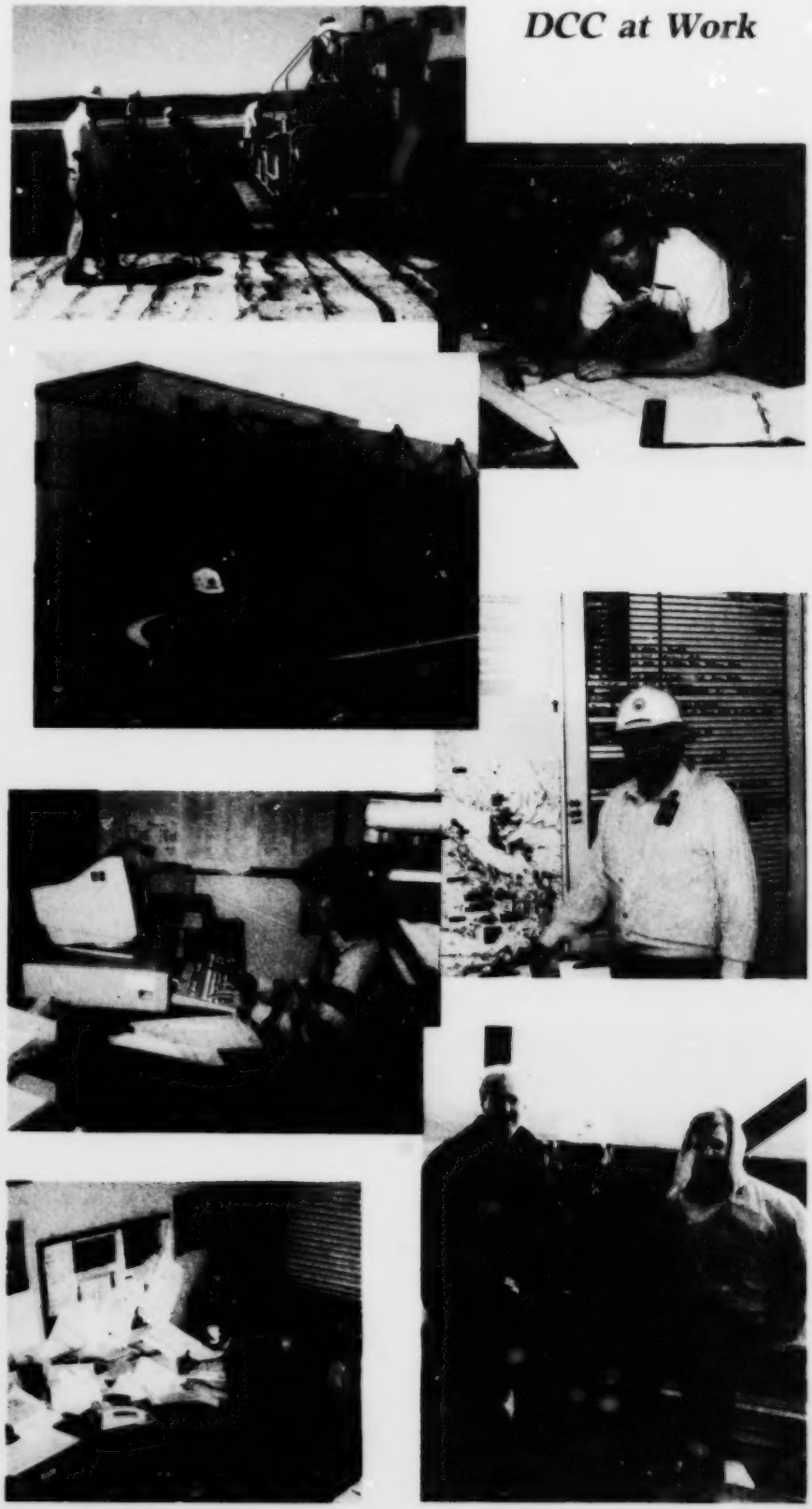
4.0 Employment Equity

In 1991–1992, Defence Construction did not set specific numerical goals for increasing the representation of target groups – women, aboriginal peoples, individuals with disabilities, and visible minorities. The objective, rather, was to increase representation whenever possible in whatever positions should become available.

However, secondary objectives were set out in order to make possible the ultimate achievement of the main goal of the employment equity program. These were to ensure that women in the "professional" group received training designed to make possible eventual promotion into various management categories, to retain current levels of representation among women now in the "professional" category and to increase it as positions become available, and to hire more women engineering technologists and technicians in the "semi-professional" category. In these three areas the Corporation experienced some successes. A fourth secondary objective was to increase the representation of visible minority employees over the course of 1990–1991. This aspect of the Corporation's equity employment efforts will benefit from renewed attention.

Defence Construction Canada, as a federally regulated employer with over 100 employees, files detailed reports on its equity employment endeavours with Employment and Immigration Canada each year. These reports are publicly available.

DCC at Work



REPORT OF THE REGIONAL DIRECTOR, ATLANTIC

The Atlantic Regional Office in Dartmouth, Nova Scotia, administers and supports the work of nine Site Offices. These Site Offices manage construction projects at Canadian Forces Bases at Gander and Goose Bay, in Newfoundland and Labrador; at Cornwallis, Greenwood, Halifax and Shearwater, in Nova Scotia; and at Chatham and Gagetown, in New Brunswick. In 1991-1992, there were also Site Offices to manage projects at Amherst, Barrington, Debert, and Sydney, in Nova Scotia; at Summerside, in Prince Edward Island; and at Sackville, in New Brunswick. These offices were all situated at locations at which Defence Construction does not maintain a permanent presence. The Summerside project was a unique opportunity for Defence Construction in that it involved working with both DND and, on behalf of DND, with Slemon Park Corporation, the new private sector owner of the property and facilities which formerly made up CFB Summerside.

In 1991-1992, a construction and maintenance program of $42 million, together with consultant contract work, was supervised and administered by an average of 39 staff members. This staff included construction inspectors, administrative support personnel, engineers and university summer students. Two employees accepted temporary assignments outside of the Region. One of these is working in the Operations Division at Head Office and the other was with the Labrador Section of the Short Range Radar portion of the North American Air Defence Modernization Program.

The largest single ongoing project in the Region is the Combat Training Centre at CFB Gagetown. It has been under construction for two and one-half years and has a total value of $40 million. The project is scheduled for completion in 1992. Another major undertaking in the Region was the award and completion of a $1 million pavement overlay project at CFB Goose Bay. Work at this installation is always challenging due to the reduced length of the construction season in Labrador.

Combat Training Centre, CFB Gagetown, New Brunswick

In addition to managing construction contracts, Regional Office expended $5.4 million on consultant work. Consultants for these projects were chosen by Public Works Canada's computer-assisted SPEC system.

Environmental considerations played a significant role in many of our projects during 1991-1992. Working closely with DND and environmental consultants, regional staff managed projects involving PCB and asbestos removal, as well as the disposal and replacement of underground fuel tanks. The two most important projects having an environmental focus were the demolitions of the CADIN/Pinetree installations at CFS Sydney and CFS Barrington.

In addition to performing contract management duties in 1991-1992, regional staff successfully assimilated changes ongoing within the Corporation. These included the introduction of individual development plans, the implementation of systematic inspection planning and recording processes, and the continued implementation of the Regional Information Management System.

MAJOR AWARDS

CFB Goose Bay

• Overlay Taxiways	$1,226,900

CFB Halifax

• Military Police Building	1,298,000

CFS Sydney

• Decommissioning and Environmental Clean-up	1,108,700

MAJOR COMPLETIONS

CFB Chatham

• Low Level Air Defence School	$5,679,800

CFB Gagetown

• Ash Control, Central Heating Plant	2,735,700

CFB Halifax

• Missile Storage Buildings, Bedford	3,520,000

REPORT OF THE REGIONAL DIRECTOR, QUEBEC

Construction activity in the Quebec Region amounted to $33 million for 1991–1992. In addition, staff expended $2.4 million on the management of consulting projects. All work is managed by the Regional Office in Longueuil and is centred around its three major sites – CFB Bagotville, CFB Montreal and CFB Valcartier. The Bagotville Site Office has responsibility for the Base, as well as for all construction activity in the Saguenay/Lac St. Jean area, including the new Naval Reserve Division facility in Chicoutimi. The Montreal Site Office, located at the St. Hubert Garrison, administers projects at various military installations, including the St. Hubert and Longue-Pointe Garrisons, CFB St. Jean, the new Naval Reserve Division facility at Trois-Rivières, and scattered sites in northern locations and in Quebec's Eastern Townships. In addition to construction activity on the Base, the Valcartier Site Office is responsible for projects at the adjacent Defence Research Establishment as well as for installations in the Quebec City area. These latter include the historic La Citadelle and the new St. Malo Armoury in the heart of the old city.

Although the number of projects at Bagotville was limited in 1991–1992, the start of the new Naval Reserve Division facility in Chicoutimi and the new aircraft hangar on the Base contributed substantially to the program; both projects should be completed early in 1993. A new building for the 12 Radar Squadron on the Base, and a building to house moveable multi-usage radar equipment, for the squadron, at the outlying Lac Castor radar tracking installation, were among the other new construction projects in the area. Maintenance projects included the replacement of furnaces in 200 married quarters of various types, as well as extensions and renovations to several buildings.

The Montreal program, on the other hand, saw a considerable number of projects of minor value, most of which were maintenance oriented. These included several re-roofing projects, building renovations, road paving projects, improvements to building systems, and environmental clean-up work. The Montreal Site Office was also responsible for the new Naval Reserve Division facility at Trois-Rivières. This project was carried over from the previous year and should be complete in the early spring of 1992.

The program at St. Jean, encompassing the Base and the Collège Militaire Royal, consisted mostly of maintenance. This work included re-roofing projects, underground service improvements and building renovations.

As usual, the Valcartier Site Office was extremely busy with numerous projects – primarily of a maintenance nature – being carried out at the Base, at La Citadelle, and at surrounding facilities in old Quebec. These ranged from underground steam-line replacements to new freezer installations. The new St. Malo Armoury in Quebec City was started in November 1991, and is scheduled for completion in 1993.

Projects at the Defence Research Establishment were relatively few in 1991–1992. They included the installation of a fibre optics communications network as well as several minor maintenance projects.

The regional objectives of increasing client satisfaction, raising the environmental consciousness of employees, and implementing a staff training strategy were pursued throughout the year, yielding very successful results. Continued tight budgetary control and a cost-effective and efficient level of operation remained the Region's trademark.

MAJOR AWARDS

CFB Bagotville

• 433 Squadron Hangar	$13,360,000
• Naval Reserve Division Facility, HMCS Champlain, Chicoutimi	6,640,000

CFB Valcartier

• St. Malo Militia Armoury, Quebec City	8,274,000

MAJOR COMPLETIONS

CFB Bagotville

• 12 Radar Squadron Building, Lac Castor	$1,065,000

CFB Valcartier

• Naval Reserve Division Facility, HMCS Radisson, Trois-Rivières	6,030,000

La Citadelle, Quebec City, Quebec

REPORT OF THE REGIONAL DIRECTOR, ONTARIO

The Ontario Regional Office in Kingston manages and supports site operations at each of the eight Canadian Forces Bases and the various National Defence research and training establishments and armouries in the province. Permanent Site Offices are maintained at Borden, Kingston, London, North Bay, Ottawa, Petawawa, Toronto and Trenton. In addition to the primary task of construction management, the Ontario Region awarded and administered consultant contracts for design, testing and inspection services valued at $6 million for the fiscal year.

The value of construction work put in place totalled $84 million, a significant increase over 1990–1991 payments on construction contracts. In order to meet the challenge of the increased workload, experienced employees were brought in from four other Regions and Branches. An average of 46 employees was on staff in 1991–1992, with a peak maximum of 50.

The repair and maintenance of existing facilities constituted the largest part of the work at most locations, typically including the upgrading or replacement of building envelope components such as roofs, siding, windows and doors. Major new construction, however, accounted for the overall increase in activity for the Region. The restoration of the historic Military Stores building at Cartier Square in Ottawa was completed. Work neared substantial completion on the construction of new Naval Reserve Division facility HMCS Cataraqui in Kingston, and on the new storage facilities at Canadian Forces Ammunition Depot Angus at CFB Borden.

The construction of new training facilities for the Canadian Forces Medical Services School and the Canadian Forces School of Electrical and Mechanical Engineering will proceed over a two-year period at Borden as well. A separate Site Office was established at CFB Petawawa to expedite the construction of living quarters, a dining hall, and operational facilities for the 1st Battalion, the Royal Canadian Regiment, which is moving from CFB London as part of the Infrastructure Adjustment Program.

The Ontario Region is committed to improving and developing employees' skills, and the quality and type of services offered to the Department of National Defence. Initiatives in 1991–1992 have included the improvement of contract administration and inspection methods; the computerization of office and construction management techniques; the development of expertise in environmentally sensitive work such as removal of asbestos and contaminated soil; and the development of building commissioning services.

Naval Reserve Division Facility, HMCS Cataraqui, Kingston, Ontario

MAJOR AWARDS

CFB Borden

• Canadian Forces Medical Services School	$14,845,000
• Canadian Forces School of Electrical and Mechanical Engineering	11,652,000

CFB Petawawa

• 1st Battalion, the Royal Canadian Regiment, Operations and Training Facility, Phase III	12,042,000

MAJOR COMPLETIONS

CFB Borden

• Renovation of Married Quarters, Phase II	$2,252,000

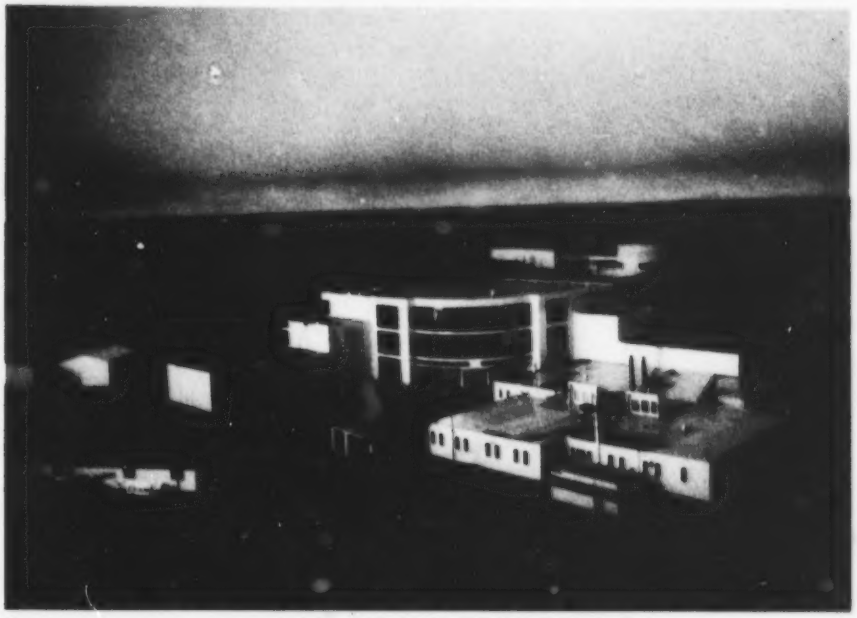
CFB Ottawa

• Renovation of Military Stores Building, Cartier Square	7,800,000

CFB Petawawa

• Replacement of Steam Lines, Phase II	4,044,000

REPORT OF THE REGIONAL DIRECTOR, PRAIRIES



Northern Region Headquarters Building, Yellowknife, Northwest Territories

The Prairie Region, which is comprised of Alberta, Saskatchewan and Manitoba, and which administers work in Northwestern Ontario, the Yukon and the Northwest Territories is, geographically, the largest of the five Canadian regions. The Regional Office at Winnipeg provides support to Site Offices located at Calgary, Edmonton, Camp Wainwright, Suffield and Cold Lake in Alberta; at Moose Jaw and Camp Dundurn in Saskatchewan; and at Shilo and Winnipeg, in Manitoba. It also provides client liaison and support to two Department of National Defence groups in Winnipeg; these are Air Command Headquarters and the 1 Construction Engineering Unit.

The Region has continued to support North American Air Defence Modernization work by providing senior staff; three engineers and one technologist were sent to remote northern sites during the 1991 construction season. The total staff during 1991-1992 peaked at 55 employees and included engineers, certified engineering and architectural technologists, inspectors, administrative support personnel, and both university and college summer students. The development of staff through in-house training and education remains a priority, as does the support of a strong team commitment to meeting both regional and corporate goals.

The Prairie Region administered $56 million worth of construction work and $4 million worth of consultant work in the fiscal year. Most of the work was, again, comprised of maintenance and retrofit of existing buildings and facilities. This work included the replacement of underground steam heat distribution systems at both CFB Winnipeg, Manitoba, and CFB Cold Lake, Alberta. Several contracts were completed on the project to upgrade the electrical distribution system at CFB Calgary, Alberta, and underground water distribution system piping was replaced at CFB Suffield, Alberta. At several Bases, contracts were awarded to upgrade married quarters housing units. This work included a large and varied project at CFB Cold Lake, involving the installation of new windows, putting up exterior siding, and achieving energy conservation through the addition of insulation and air barriers. At CFB Edmonton, Alberta, several projects were awarded to upgrade the No. 7 Canadian Forces Supply Depot. This upgrading included reconstructing the exterior pavements and improving the materials handling systems. The Site Office at CFB Suffield, Alberta, has remained busy with construction projects for the British Army, stationed at Suffield under the provisions of joint Canadian-British NATO commitments. These projects, which are funded by the British, provide troop accommodation as well as equipment and material facilities in support of the British Army training program.

The provision of an enhanced building commissioning service complemented the completion of two major projects in 1991-1992; these were the No. 1 Air Movements Unit Building at CFB Edmonton, Alberta, and the new Northern Region Headquarters Building at Yellowknife, Northwest Territories. This service which, in future, will make up an integral part of the Defence Construction Canada project delivery system, proved effective in its inaugural application on both projects.

In 1991-1992, Prairie staff efforts were focused on enhanced communications, both within the Region and with the representatives of the client, the Department of National Defence.

MAJOR AWARDS

CFB Edmonton

• Apron 1 Rehabilitation, Phase I	$ 2,219,300

CFB Suffield

• Barrack Accommodations, Camp Crowfoot (BATUS)*	2,418,000
• Tank Shed #3 (BATUS)	2,099,700

MAJOR COMPLETIONS

CFB Edmonton

• 1 AMU Passenger Terminal	$11,200,000

CFB Suffield

• Standard Singles' Quarters (BATUS)	4,340,400

Yellowknife

• Northern Region Headquarters Building	7,108,000

* BATUS is an acronym for British Army Training Unit, Suffield.

REPORT OF THE REGIONAL DIRECTOR, PACIFIC

The Pacific Regional Office, located in Victoria, British Columbia, is responsible for the administration of construction and consultant contracts for all Canadian Forces Bases in British Columbia. Site Offices are located at Chilliwack, Vancouver, Masset, Comox and Esquimalt. In addition, there are remote offices at Ranch Point, Holberg and Rocky Point to manage specific projects.

The value of construction activity in the Region during fiscal year 1991-1992 totalled $33 million. In addition, the Region managed $2.6 million worth of consultant work.

With the completion of three major projects worth $10 million in total, as well as work on a large number of smaller maintenance and minor construction projects, Esquimalt remained the busiest site in the Region. The largest construction project currently under way is the new $11.3 million jetty at the Canadian Forces Maritime Experimental and Test Ranges at Nanoose Bay. This contract was awarded in March 1991 and is scheduled for completion in June 1992.

In concluding the Ship Repair Unit project early in 1991, Defence Construction successfully managed a $729,000 contract for the relocation of existing shops and administrative offices into the new Ship Repair Unit Building. This task included the relocation and reconnection of all shop equipment, the movement of shop materials, and the movement of administrative materials for 350 shop personnel and 100 administrative support personnel. All of this removal was completed over a time period of nine weeks, with minimum disruption caused to ongoing Ship Repair Unit activities.

With the handover of the $10.4 million 1 Combat Engineer Regiment Complex, the Chilliwack Site Office completed several years of work on a major construction program. This Office also has a program ongoing in Vancouver, with several awards having been made recently.

As part of Defence Construction's involvement in the upgrading of radar installations along the Canadian Forces' CADIN/Pinetree Line, a contract was awarded and completed for $1.6 million for demolition and environmental clean-up work at CFS Holberg.

Initiatives carried out in 1991-1992 intended to enhance the quality and effectiveness of the Region's service to DND included aggressive promotion of environmental awareness in our offices and on the construction sites, increasing our expertise in providing commissioning services for building projects, and developing methods and procedures for computerizing contract management, administration, and monitoring requirements.

1 Combat Engineer Regiment Complex, CFB Chilliwack, British Columbia

MAJOR AWARDS

CFB Chilliwack

• Seaforth Armoury Renovation, Vancouver	$ 1,079,000

CFB Comox

• Strengthening Runway 11-29	1,837,000

CFB Esquimalt

• Fleet Maintenance Group Removal	7,276,000

CFS Holberg

• Demolition and Clean-up	1,571,500

CFS Masset

• Operations Building Renovations	920,000

MAJOR COMPLETIONS

CFB Chilliwack

• 1 Combat Engineer Complex	$10,422,000

CFB Comox

• Strengthening Runway 11-29	1,822,000

CFB Esquimalt

• Hangar 17 Addition	2,774,000
• Missile Test Facility	3,980,000
• Naval Reserve Division Facility, HMCS Malahat	3,311,000
• Royal Roads Military College, Cadet Quarters	6,958,000

CFS Holberg

• Demolition and Clean-up	1,600,000

REPORT OF THE BRANCH MANAGER, EUROPE

Canadian Forces Europe Hospital, Lahr, Federal Republic of Germany

The European Branch Office, located at Canadian Forces Headquarters, Lahr, Federal Republic of Germany, with a Site Office at CFB Lahr, is the designated contract agent providing services in the area of construction management for Department of National Defence European facilities.

Construction projects for Canadian Forces Europe in the Federal Republic of Germany are carried out in accordance with an administrative agreement between the German Federal Minister of Regional Planning, Building and Urban Development, and the Minister of National Defence of Canada. Detailed design, calling of tenders, contract administration and construction management are done by the Staatliches Hochbauamt (SHBA), the German Regional Construction Authority charged with meeting the construction needs of the NATO Forces stationed in Germany. By maintaining close contact with the German construction authorities throughout the course of the work, Defence Construction Canada provides contract liaison, facilitating and monitoring functions to ensure that the intent of the contractual agreement is effected.

For selected maintenance projects, and in consultation with the German authorities throughout the course of the project, Defence Construction Canada enters into direct contracts with the construction industry for professional consulting services and contract work. For these direct contracts, Defence Construction performs the necessary contract administration and project management function.

The 1991–1992 year saw the completion of the National Defence Capital Construction Program for the expansion and refurbishment of Canadian Forces Europe infrastructure. Due to the Department's Infrastructure Adjustment Program, no new capital construction projects have been initiated since 1989. In addition, the Government announced the withdrawal of the Canadian Forces from Europe; all operational commitments will cease by the end of 1992, CFB Baden-Söllingen will close in 1993 and CFB Lahr will close in 1994. Defence Construction's European Branch will be winding down its activities over the next two fiscal years. However, although the two Canadian Bases are closing, normal day-to-day maintenance will continue. It is anticipated that, as facilities are earmarked for return to the host nation, emphasis will be placed on preservation of buildings and works, and on environmental remediation. Expenditures of this nature for fiscal 1991–1992 amounted to $10 million.

Following the Government's decision to withdraw from Europe, management has focused on the orderly process of closing the Branch. The closure of the Site Office at CFB Baden-Söllingen, on 31 March 1992, was the first visible step in the process. Further considerations and reductions could occur as the military community downsizes. Communications with both the SHBA and the Command Engineer have been given new emphasis to ensure that support to the Department for the Construction Engineering Program remains at a high level throughout the closure process.

The Canadian presence has lasted 36 years in Baden-Söllingen and 28 in Lahr. During this time, major capital improvements have been completed and the infrastructure of both Bases enlarged and improved. While the completion of the Capital Construction Program has, of course, led to a falling off of our activities in Europe, a new and important requirement has emerged. In order to facilitate a claim by the Government of Canada for the residual value of these capital improvements, the Department of National Defence has charged the Corporation to undertake a program encompassing a complete review of all activities which have improved the net worth of the infrastructure during the Canadian Forces' period of tenure. This review, which involves nearly 2000 separate projects costing in excess of $350 million, is set up to determine the residual value of Canadian capital improvements. The review will form the basis of negotiation with the German Federal Government at the appropriate time.

MAJOR COMPLETIONS

CFB Baden-Söllingen

•Corrosion Control and Composite Repair Facility	$ 6,000,000
•Air Defence Regiment, Low Level Air Defence Hangar	1,043,000

CFB Baden-Söllingen and CFB Lahr

•Runway Lighting Replacement	1,620,000

CFB Lahr

•Canadian Forces Europe Hospital	30,000,000
•Low Level Air Defence Facility	15,740,000
•Hugsweier Water Treatment Facltiy Renovation	1,580,000

REPORT OF THE MANAGER, NORTH AMERICAN AIR DEFENCE MODERNIZATION PROGRAM

An agreement between the United States and Canada to modernize the North American Air Defence System, has resulted in contracts valued at over $535 million being managed by Defence Construction Canada since 1985. This level of defence construction has not been experienced in the Arctic since the construction of the DEW Line in the mid 1950s. A dedicated team of Defence Construction employees, located at the NAADM office in Ottawa, continues to provide broad contract management services for the Department of National Defence on this most important project. Inspection and supervision is carried out by private sector consultants. Moreover, team efforts are supplemented, every summer, by the expertise of Defence Construction engineers taken from the regular program to work on-site at far northern locations.

The North Warning System component of the program consists of both long and short-range radar stations (LRRs and SRRs) located along Canada's northern perimeter. These stations are designed to detect aircraft penetrating at all altitudes. Phase I of the project began in the autumn of 1985 with the construction of three LRR facilities. These sites are now fully operational.

Phase II consists of the construction of 36 unmanned SRR facilities located along the 70th parallel in the Canadian Arctic, from Labrador to the Yukon. Since Phase II contract award in early 1989, 27 sites have been completed and handed over to the Department of National Defence. The remaining nine sites are targeted for completion in 1992. In spite of the remote locations, harsh environment and numerous contract changes, all sites turned over to date have been delivered on time. The SRR program is now over 90% complete.

The NAADM Program also includes the construction of Forward Operating Locations (FOLs) strategically situated throughout the Canadian Arctic. FOL facilities are designed to permit the deployment of fighter aircraft in times of heightened alert. Contracts for FOL facilities at Inuvik, Yellowknife, Rankin Inlet and Iqaluit, in the Northwest Territories, have been awarded. Building envelope and fire protection system contracts have been assigned to the prime contractors for the construction of an operations and hangar complex, a personnel accommodation building, an equipment storage complex, and taxiways at all four sites. Work at Rankin Inlet also includes the re-construction and paving of the runway. The Yellowknife site, with two additional hangars added to the project after award, was completed well in advance of Department of National Defence requirements; the remaining three facilities are on schedule. The FOL program work on these four sites is over 70% complete.

Although spending levels in the 1991–1992 year were marginally lower than in 1990–1991, construction activity peaked during this period. In addition to the $100 million paid under FOL and SRR construction contracts, $9 million was paid out in consultant assistance contracts.

MAJOR AWARDS

Short Range Radar Sites

- Zone 1 Refuelling Facilities $ 3,029,000

MAJOR COMPLETIONS

Forward Operating Location Sites

- Yellowknife Prime Contract $15,594,000

Short Range Radar Sites

- Zone 1, Yukon and Northwest Territories 46,728,000
- Zone 2, Northwest Territories 39,112,000

PIN-DA Short Range Radar Site, Zone 2, Edinburgh Island, Northwest Territories

REPORT OF THE MANAGER, CONSULTANT SERVICES

Architectural and consultant engineering firms play an important role in the construction program of the Department of National Defence. Consultants are engaged by Defence Construction Canada on behalf of the Department to assist in the planning and development of projects at military Bases across Canada. During the past fiscal year, consultant firms were retained to conduct soil investigations, topographic surveys and feasibility studies, to provide cost control services and to design and prepare plans and specifications for various buildings and engineering projects. On major construction projects, consultants were engaged to provide supervision assistance, as well as quality control and testing of materials.

Three hundred sixty-six contracts for consultant services were awarded in fiscal 1991–1992. This number includes those contracts awarded by the Regions. The value of all contracts, including amendments, totalled $31 million, compared to $32 million for the previous fiscal year. Payments to consultant firms for work performed in this fiscal year amounted to $30.4 million, as compared to $37.2 million for 1990–1991.

Since April 1, 1989, consultants have been chosen by means of the national consultant inventory and computer-assisted selection system known as SPEC (Selection, Pre-qualification and Evaluation of Consultants). This system, developed by Public Works Canada with input from DCC, enables consultants to have access to virtually all Government of Canada construction design projects.

SPEC is a qualifications-based system, in which the experience of all registered consultants is entered into the data base, with areas of expertise given numerical codes. When DND requires the services of a consultant, the necessary capabilities, of which DCC is informed by DND, are entered into the system, the codes are scanned, and a consultant who meets the specified criteria is selected by the computer. SPEC is also designed to ensure equitable distribution of work. It performs this latter function by issuing to each consulting firm, points for every job which that firm is awarded and, in the case of larger projects, for every project for which that firm is invited to compete. These points are called "units of opportunity." To ensure that work is apportioned fairly, those consultants with fewer accumulated units of opportunity are ranked more highly by the computer when it considers final selection. If two or more firms rank equally, the selection is made randomly.

Late in the 1990–1991 fiscal year, representatives from Defence Construction Canada and from the Department of National Defence participated with Public Works Canada in a review of the SPEC system. It was concluded that, overall, the system works very well. A number of recommendations for improvement were set out, and it is anticipated that some changes will be made to the system by the end of the 1991–1992 calendar year. These include the development of a more comprehensive guide to registration, the establishment of some new registration requirements, and the addition of new types of work to be covered by the system, including environmental sciences and quantity surveying.

The SPEC system has proven to be most effective in expediting the consultant selection process. This ability to expedite has, in turn, enabled Defence Construction to assist National Defence in more effectively maintaining project schedules, and to improve client satisfaction.

MAJOR AWARDS

CFB Shearwater

•Base Headquarters	$422,000
•434/420 Squadron Accommodations	880,000

CFB Petawawa

•Ammunition Storage Facility, Site Development	326,000
•Ammunition Storage Facility, Administration Complex	295,000

CFB Ottawa

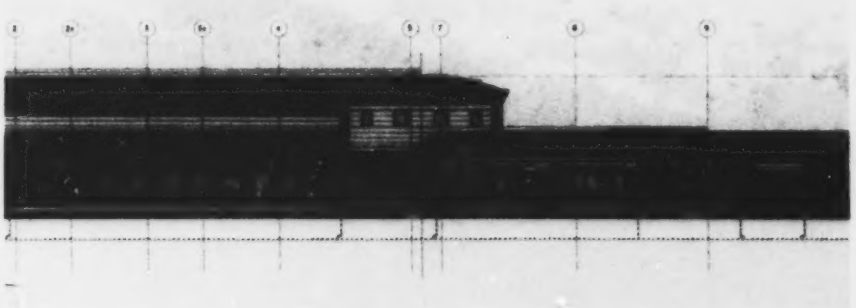
•Distributing Authority Facility	650,000

CFB Edmonton

•Air Maintenance Facility	343,000

CFB Comox

•Central Heating Plant Replacement	580,000



Architect's Rendering of Canadian National Distributing Authority/Canadian Forces Distributing Authority, CFB Ottawa, Ottawa, Ontario

MANAGEMENT REPORT

The Management of the Corporation is responsible for the performance of the duties delegated to it by the Board of Directors. These include the preparation of an *Annual Report* and the production of its contents, together with the financial statements. These statements, approved by the Board of Directors, were prepared in accordance with generally accepted accounting principles appropriate in the circumstances and consistently applied. Other financial and operating information appearing in the *Annual Report* is consistent with that contained in the financial statements.

Management maintains financial and management control systems and practices designed to ensure that transactions are in accordance with Part X of the *Financial Administration Act* and its regulations as well as with the charter and by-laws of the Corporation and any directives given to it. Management also ensures that assets are safeguarded and controlled and that the operations of the Corporation are carried out effectively. In addition, the Audit Committee, appointed by the Board of Directors, oversees the internal audit activities of the Corporation and performs other such functions as are assigned to it.

The Corporation's external auditor, the Auditor General of Canada, is responsible for auditing the financial statements and for issuing the report thereon.

Report to the
Minister of Public Works
on the audit of the
accounts and financial statements of
DEFENCE CONSTRUCTION (1951) LIMITED
for the year ended March 31, 1992

AUDITOR GENERAL OF CANADA VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

AUDITOR'S REPORT

To the Minister of Public Works

I have audited the balance sheet of Defence Construction (1951) Limited as at March 31, 1992 and the statements of operations and deficit and changes in financial position for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Corporation's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Corporation as at March 31, 1992 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles. As required by the Financial Administration Act, I report that, in my opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the Corporation that have come to my notice during my examination of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the Financial Administration Act and regulations, the Canada Business Corporations Act, the Defence Production Act and the by-laws of the Corporation.

Raymond Dubois, F.C.A.
Deputy Auditor General
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
May 11, 1992

DEFENCE CONSTRUCTION (1951) LIMITED

Balance Sheet
as at March 31, 1992

ASSETS

	1992	1991
Current		
Cash (Note 9(b))	$ 1,715,952	$ 1,811,258
Accounts receivable	121,769	184,645
Other	36,458	19,152
	1,874,179	2,015,055
Capital assets at cost	1,874,550	1,716,841
Less: accumulated amortization	1,442,511	1,287,914
	432,039	428,927
	$ 2,306,218	$ 2,443,982

LIABILITIES

Current		
Accounts payable and accrued liabilities	$ 1,531,052	$ 2,215,866
Due to Department of National Defence (Note 3)	713,735	141,145
Contractors' security deposits	128,460	42,980
	2,373,247	2,399,991
Provision for employee benefits (Note 4)	1,934,611	2,472,855
	4,307,858	4,872,846

CAPITAL STOCK AND DEFICIT

Capital stock (Note 5)		
Authorized – 1,000 common shares of no par value		
Issued – 32 common shares (1991 – 31 common shares)	32	31
Deficit (Note 6)	(2,001,672)	(2,428,895)
	(2,001,640)	(2,428,864)
	$ 2,306,218	$ 2,443,982

Contingencies (Note 9)

Approved by the Board:

Director

Director

DEFENCE CONSTRUCTION (1951) LIMITED

Statement of Operations and Deficit
for the year ended March 31, 1992

	1992	1991
Expenses		
Salaries	$10,344,151	$ 10,838,073
Employee benefits	1,461,210	1,323,419
Travel and removal	942,945	1,121,115
Office accommodation	470,082	417,780
Telephone	381,958	390,012
Office supplies and maintenance	379,986	416,410
Postage, express and freight	238,842	255,936
Amortization	217,607	251,637
Professional services	210,494	322,173
Advertising	148,925	158,689
Training and professional development	145,985	219,468
Rental of machinery	110,402	119,947
Other	84,936	87,288
	15,137,523	15,921,947
Cost recoveries		
Department of National Defence	14,825,206	15,529,813
Others	739,540	875,226
	15,564,746	16,405,039
Excess of cost recoveries over expenses	(427,223)	(483,092)
Deficit at beginning of the year	2,428,895	2,911,987
Deficit at end of the year	$ 2,001,672	$ 2,428,895

DEFENCE CONSTRUCTION (1951) LIMITED

Statement of Changes in Financial Position
for the year ended March 31, 1992

	1992	1991
Operating activities		
Excess of cost recoveries over expenses	$ 427,223	$ 483,092
Items not requiring cash		
Provision for employee benefits	(189,235)	(155,645)
Amortization	217,607	251,637
Net decrease in non-cash working capital balances related to operations*	18,827	390,869
Cash provided by operations	474,422	969,953
Employee benefits paid	(349,009)	(306,621)
Cash provided by operating activities	125,413	663,332
Investing activities		
Acquisition of capital assets	(220,719)	(219,118)
Increase (decrease) in cash during the year	(95,306)	444,214
Cash at beginning of the year	1,811,258	1,367,044
Cash at end of the year	$ 1,715,952	$ 1,811,258

* Consisting of changes in accounts receivable, other assets, accounts payable and accrued liabilities, due to Department of National Defence, and contractors' security deposits.

Notes to Financial Statements
March 31, 1992

1. Authority and objective and funding

Defence Construction (1951) Limited was incorporated under the Canada Corporations Act in 1951 and was continued under the Canada Business Corporations Act, pursuant to the authority of the Defence Production Act. The Corporation is an agent Crown corporation named in Part I of Schedule III to the Financial Administration Act. The Corporation is not subject to income taxes.

The objective of the Corporation is principally to contract for and manage the construction, maintenance and repairs services, architectural and engineering services as required for the construction program of the Department of National Defence, pursuant to a Memorandum of Understanding with the latter. It also carries out other projects as approved by Treasury Board.

Pursuant to the Memorandum of Understanding, the Department of National Defence provides the Corporation with funding for net cost of its disbursements and administrative expenses.

The Corporation is currently reviewing the Memorandum of Understanding with the Department of National Defence, including funding arrangements.

2. Significant accounting policies

Financial statement presentation

The financial statements reflect only the administrative expenses incurred in procuring the services described above for the Department of National Defence and others.

Capital assets

Capital assets, comprised of furniture and equipment, are recorded at cost and are amortized on a straight-line basis over five years.

Employee termination benefits

Employees are entitled to specified termination benefits calculated at salary levels in effect at the time of separation as provided for by conditions of employment. The liability for these benefits is recorded as the benefits accrue to employees.

Pension plan

Employees are covered by the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. The Corporation's contributions to the plan are limited to an amount equal to the employees' contributions on account of current and certain past service. These contributions represent the total pension obligations of the Corporation and are charged to income on a current basis.

The Corporation is not required under present legislation to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account and/or with respect to charges to the Consolidated Revenue Fund for indexation payments under the Supplementary Retirement Benefits Act.

Services provided without charge

The Department of National Defence provides office space free of charge for employees of the Corporation.

3. Due to Department of National Defence

The net cost of operations is recovered through the Department of National Defence to the extent of net cash requirement, and any excess of cash advances is refunded at year end. As at March 31, 1992, the net balance due to Department of National Defence was $713,735 (1991 – $141,145).

4. Provision for employee benefits

	1992	1991
Termination benefits	$1,998,236	$2,426,467
Life insurance	40,393	46,388
Compensation benefits	395,082	384,967
	2,433,711	2,857,822
Less: current portion	499,100	384,967
	1,934,611	$2,472,855

5. Capital stock

During the year, the Corporation has increased the number of its directors from six to seven. Consequently, one common share was issued to the new director.

6. Deficit

The deficit of the Corporation is comprised of the difference between the provision for employee benefits, which will be funded in future years as they are paid, and the net book value of capital assets.

	1992	1991
Deficit, beginning of the year	$2,428,895	$2,911,987
Decrease in provision for employee benefits	(424,111)	(515,611)
Decrease (increase) in net book value of capital assets	(3,112)	32,519
Deficit, end of the year	$2,001,672	$2,428,895
Composed of:		
Provision for employee benefits (Note 4)	$2,433,711	$2,857,822
Net book value of capital assets	(432,039)	(428,927)
	$2,001,672	$2,428,895

7. Related party transactions

In addition to the related party transactions disclosed elsewhere in these financial statements, the Corporation is related in terms of common ownership to all Government of Canada created departments, agencies and Crown corporations. The Corporation enters into transactions with these entities in the normal course of business.

8. Lease commitments

In addition to the free office space provided by the Department of National Defence, the Corporation leases other office accommodation in the performance of its operations. The future minimum annual lease payments are:

Year ending March 31	
1993	$433,825
1994	414,196
1995	101,982
1996	13,417
	$963,420

9. Contingencies

(a) Claims aggregating approximately $5,961,000 in respect of contractual obligations have been received by the Corporation, but are not reflected in the accounts. In the opinion of management and legal counsel, the position of the Corporation is defensible. However, the final outcome of such claims is not determinable. Any settlements resulting from the resolution of these claims will be funded through the Department of National Defence, in the year in which the settlements occur.

(b) Included in the cash balance as at March 31, 1992 is an amount of $200,000 subject to restricted use which serves as security against the potential risk of environmental damage with respect to a project.

Construction de Défense Canada

Defence Construction Canada

CONSTRUCTION DE DEFENSE (1951) LIMITEE

RAPPORT ANNUEL
1991-1992

Photo de couverture : Acier de construction
École de génie électrique et mécanique des
Forces canadiennes, BFC Borden (Ontario)

Imprimé sur du papier
recyclé et recyclable

TABLE DES MATIÈRES

[illegible] 2

[illegible] 3

[illegible] 4

[illegible] 5

Information sur la Société : conseil d'administration 7

Information sur la Société : gestion 8

Organigramme 9

Pouvoirs, responsabilités et fonctions 10

Compte rendu des mesures de gestion touchant l'ensemble de la Société 12

Rapport du directeur des Ressources humaines 16

Rapport du directeur régional de l'Atlantique 18

Rapport du directeur régional du Québec 19

Rapport du directeur régional de l'Ontario 20

Rapport du directeur régional des Prairies 21

Rapport du directeur régional du Pacifique 22

Rapport du directeur du bureau de l'Europe 23

Rapport du gérant du Programme de modernisation de la défense aérienne de l'Amérique du Nord 24

Rapport du gérant des Services d'experts-conseils 25

Rapport de la direction 26

États financiers 27

[illegible] d'observation par radar et route d'accès au lac Cantat, BEC Baie-Comeau (Québec)

Construction
de Défense Canada

Le président du
Conseil d'administration

Le 15 juin 1992

L'honorable Elmer MacKay
Ministre des Travaux publics
Chambre des communes
Ottawa (Ontario)
K1H 0A6

Monsieur le Ministre,

Au nom du conseil d'administration de Construction de Défense (1951) Limitée, j'ai l'honneur de vous présenter le *rapport annuel* de la Société pour l'année financière 1991-1992.

Conformément aux engagements stipulés dans le *plan d'entreprise* de Construction de Défense pour 1991-1992, la Société a, au cours de l'année, présenté et mis en œuvre un certain nombre d'initiatives dans les domaines liés à la gestion intégrée, aux ressources humaines et à l'administration des marchés. Le présent document rend compte des progrès réalisés quant à la mise en œuvre de ces initiatives.

La partie centrale de ce rapport contient les états financiers pour l'année se terminant le 31 mars 1992 et certifiés par le Vérificateur général du Canada.

Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de mes sentiments respectueux.

Le président du conseil d'administration

Lorne Atchison, ing.

Édifice Sir Charles Tupper
Promenade Riverside
Ottawa (Ontario)
K1A 0K3

AVANT-PROPOS

Le 125e anniversaire du Canada offre à tous les Canadiens l'occasion de faire le point sur notre histoire et nos réalisations nationales et Construction de Défense Canada souhaite se joindre à la fête!

Notre société, CDC, a récemment célébré son quarantième anniversaire. Au cours de ces années, nos employés ont apporté de multiples contributions à la sécurité nationale du Canada, tant au pays qu'à l'étranger. CDC a joué un rôle non négligeable dans la mise en place de l'infrastructure des bases des Forces canadiennes dans les différentes provinces du pays, dans les régions isolées du Grand Nord ainsi qu'en Europe.

Les travaux que CDC a réalisés au fil des ans ont obligé le personnel à se tenir au courant des plus récentes innovations technologiques dans le secteur du bâtiment, ainsi que des exigences et des méthodes propres à la passation de marchés. Un attachement continuel aux valeurs de l'entreprise que sont le dévouement à l'égard du client, l'équité pour les entrepreneurs et la compétence dans l'exécution des travaux, a permis au personnel de CDC de s'acquitter de ces exigences avec professionnalisme. Ce sont les employés qui font CDC. Par conséquent, au moment où nous sommes témoins de cet heureux événement dans la vie de notre pays, nous pouvons tirer une douce fierté de notre propre contribution au motif de la fête.

Canada 125

OBJECTIF D'ENTREPRISE ET PRINCIPES DE FONCTIONNEMENT

Construction de Défense a pour objectif de répondre aux exigences afférentes au délai, au coût et à la qualité du programme de construction du ministère de la Défense nationale.

Plusieurs principes de fonctionnement ont été mis sur pied pour atteindre cet objectif d'entreprise unique, conformément au mandat plus large de l'État. Ces principes sont les suivants :

- protéger les intérêts de la Couronne;
- mener des activités de gestion des marchés de façon efficace et efficiente, en réduisant au minimum les frais administratifs tout en respectant l'objectif premier;
- assurer la gestion équitable et raisonnable des marchés;
- maintenir la souplesse de la structure, des méthodes et des systèmes opérationnels afin de s'adapter aux changements de situation et aux besoins des clients;
- maintenir les méthodes de gestion des ressources humaines qui favorisent le bien-être des employés;
- mener ses activités de sorte à protéger l'environnement naturel.

	1991–1992	1990–1991
Marchés adjugés		
– Nombre	**1 093**	988
– Paiements au titre des marchés	**264 684 854 $**	349 132 601 $
Marchés menés à terme		
– Nombre	**1 150**	1 271
– Paiements au titre des marchés	**335 952 170 $**	486 523 455 $
Travaux exécutés		
– Paiements au titre des marchés	**386 966 747 $**	451 706 317 $
Frais d'administration	**14 397 983 $**	15 046 722 $
Nombre d'employés		
– au 31 mars	**233**	246
– maximum	**269**	295
– minimum	**233**	246

Au cours de l'année financière 1991–1992, Construction de Défense a réalisé des travaux évalués à 386 966 747 $, soit une baisse de 64 739 570 $ par rapport aux paiements au titre des marchés enregistrés en 1990–1991.

Cette année, CDC a pris des mesures particulières pour s'assurer que les projets de construction gérés au nom du ministère de la Défense nationale (MDN) sont menés à terme conformément au calendrier établi. D'où la mise en œuvre de deux indicateurs de rendement, qui déterminent respectivement si la phase d'adjudication des marchés et les travaux sont réalisés dans les délais prescrits. Les deux indicateurs donnent des résultats préliminaires qui s'avèrent utiles à la Société dans ses efforts continus pour rationaliser ses activités dans le but d'optimaliser son efficacité.

CDC conserve deux indicateurs clés du rendement financier : le rapport entre les frais d'administration et les paiements au titre des marchés ainsi que le rapport entre les coûts salariaux des chantiers et les paiements au titre des marchés de construction. Pour 1991–1992, le rapport entre les frais d'administration et les paiements au titre des marchés a représenté 3,83 p. 100. De 1985 à 1990, ce ratio a diminué de façon régulière; de 7,7 p. 100, il est passé à 3,2 p. 100. On s'attend à ce que celui-ci se stabilise à 4 p. 100 environ. Ce changement s'explique de trois façons.

Premièrement, les coûts relatifs semblent augmenter en raison de la diminution accélérée du programme de construction au titre des immobilisations en Europe et de l'achèvement du Programme de modernisation de la défense aérienne de l'Amérique du Nord (PMDAAN), programme qui a d'ailleurs été couronné de succès. Les coûts d'administration de ces deux programmes étaient moins élevés que ceux du programme de travaux courants réalisé au Canada. En Allemagne, certaines des fonctions normalement accomplies par Construction de Défense sont prises en charge par l'organisme de construction régionale du gouvernement allemand. Dans le cas du PMDAAN, la portée des services offerts par la Société était moindre par rapport aux services dispensés normalement.

Deuxièmement, la taxe de vente fédérale a été éliminée en janvier 1991; celle-ci avait toujours été calculée comme un élément de coût et, à ce titre, incluse dans la valeur des travaux exécutés, ce qui n'est pas le cas cependant de la taxe sur les produits et les services. Par conséquent, la valeur des contrats réalisés par Construction de Défense a diminué.

Enfin, au cours du dernier exercice financier, la précarité de la situation économique a suscité une vive concurrence sur le marché, d'où des soumissions plus basses généralement qu'à l'ordinaire. Ce qui, de nouveau, a entraîné une diminution de la valeur des travaux exécutés.

Le rapport entre les coûts salariaux sur les chantiers et les paiements au titre des marchés de construction a lui aussi diminué de façon régulière au cours des dernières années; la proportion est d'environ 2 p. 100 à l'heure actuelle. Ce déclin témoigne des efforts que fait CDC pour mener ses opérations avec une main-d'œuvre aussi réduite que possible tout en tenant compte de la nécessité de maintenir la qualité des travaux. CDC arrive à conserver une structure organisationnelle souple en faisant des prévisions sur le personnel d'après la charge de travail anticipée avant d'engager l'effectif pour répondre à ces besoins.

Dans le cadre de la mise en œuvre complète d'un système d'enregistrement des temps pour consigner et évaluer l'utilisation du temps consacré par les employés à l'adjudication et aux activités de gestion des marchés, la Société a présenté et amélioré une autre mesure visant cette fois à consigner et à contrôler les coûts. Les calculs sont faits en fonction des renseignements colligés en vue d'établir le facteur de majoration des frais généraux de la Société pour ce qui est des coûts salariaux relatifs aux marchés adjugés. Les résultats préliminaires ont pu convaincre les dirigeants que le ministère de la Défense nationale obtient des services de qualité comparable sinon supérieure à ceux offerts par d'autres organisations des secteurs public et privé œuvrant dans le même domaine.

Outre ces activités, Construction de Défense a poursuivi ses efforts en vue d'appliquer des mesures tenant compte d'un large éventail de questions liées à la qualité. Prenons un exemple : la Société a continué de définir et d'adopter des moyens rentables de rendre les pratiques administratives plus adaptées à l'environnement, et ces efforts ont porté fruits dans plusieurs secteurs. De même, des progrès ont été réalisés en vue de mettre en place sur les chantiers des procédures opérationnelles qui ne nuisent pas à l'environnement. Mentionnons aussi que Construction de Défense a pris des mesures afin de coopérer avec le ministère de la Défense nationale dans ses efforts pour régler ses préoccupations d'ordre environnemental.

La Société a également respecté son engagement d'élaborer de nouveaux services pouvant être utiles au MDN. D'où la création en 1991–1992 de services de mise en opération pour assurer que les

systèmes mécanique et électrique, dans les bâtiments nouvellement construits sont entièrement opérationnels et respectent les exigences conceptuelles; les travaux dans le cadre du Projet de la valeur résiduelle visant à déterminer la valeur des installations construites en Europe par les Forces canadiennes; l'établissement d'une unité au sein du bureau du Système d'alerte du Nord chargée d'offrir des services d'entretien et de petits travaux de construction pour les stations de radars de longue portée (l'ancien réseau DEW) existantes dans le Grand Nord.

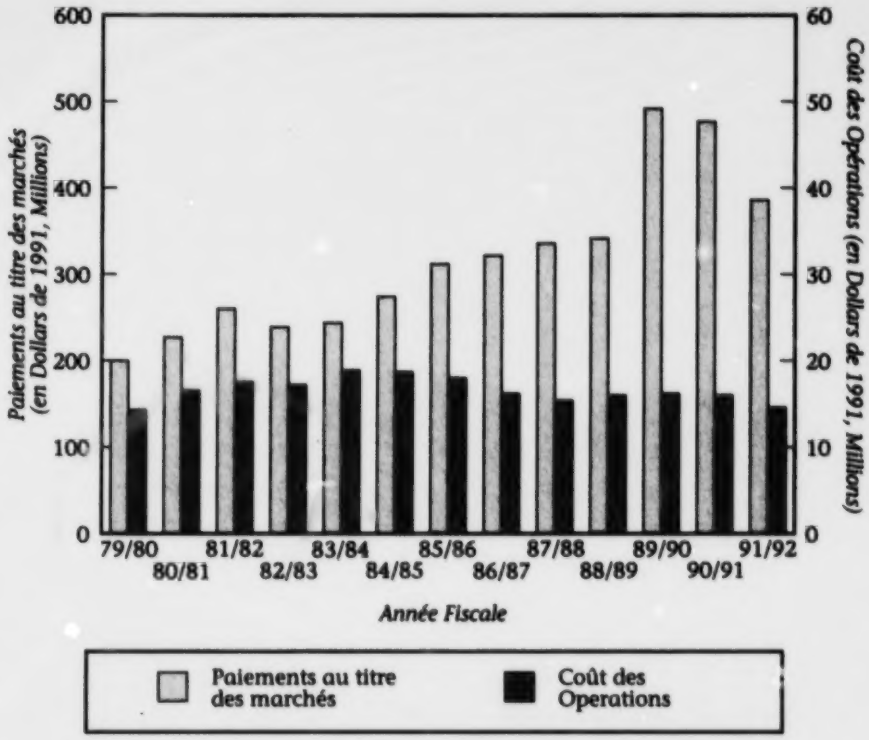
Au cours de l'exercice financier, la Division des ressources humaines a entrepris un examen de la politique de formation et de perfectionnement de la Société; ce qui a permis de concevoir une approche stratégique, et le système en résultant sera entièrement mis en œuvre en 1992–1993.

La section principale du présent rapport contient plus d'information sur ces initiatives de même que sur celles entamées en 1990–1991.

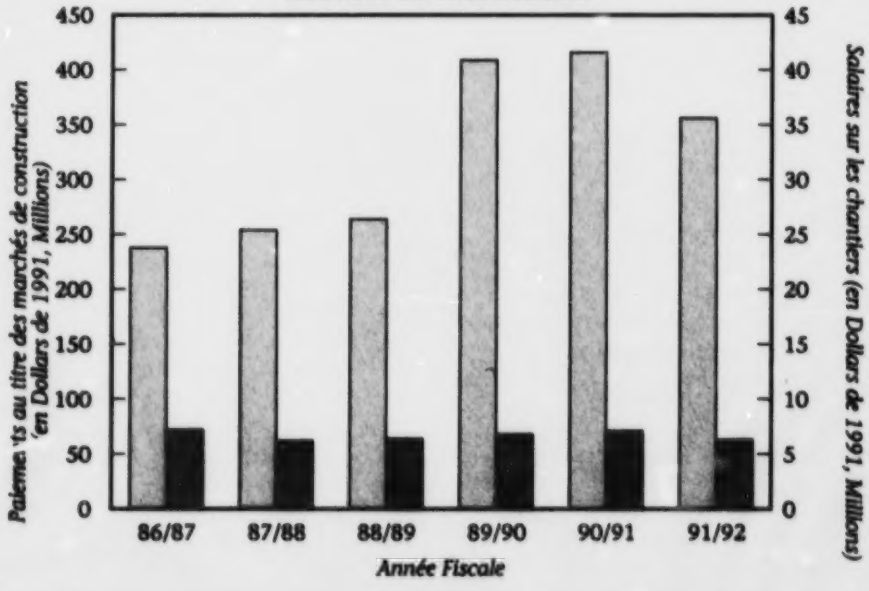
Il importe également, dans ce sommaire des activités de l'année financière 1991–1992, de féliciter les employés, anciens et actuels, qui ont permis à la Société de demeurer une entreprise dynamique depuis 1951. Au cours du présent exercice financier, Construction de Défense a célébré 40 ans de services dévoués auprès des Forces canadiennes. Les employés sont fiers de la précieuse contribution de la Société, durant toute cette période, au programme de construction du ministère de la Défense nationale; ils en ont profité au cours de l'année pour exprimer cette fierté de diverses façons.

Mentionnons enfin que les prévisions pour les cinq prochaines années semblent être encourageantes et que notre programme d'activités apparaît stable pour le moment. Cependant, le ministère de la Défense nationale entreprend une révision majeure de son orientation, laquelle, une fois terminée, aura certaines incidences sur les opérations de Construction de Défense. Nous ne savons pas encore à quoi nous attendre; peu importe, Construction de Défense réagira rapidement et efficacement aux changements susceptibles de survenir.

Coût des Opérations par rapport aux paiements au titre des marchés



Salaires sur les chantiers par rapport aux paiements au titre des marchés de construction



Note: Ce rapport n'était pas suivi avant 1986.

INFORMATION SUR LA SOCIÉTÉ

Conseil d'administration

Président

J.R.L. Atchison
Président
Construction de Défense (1951) Limitée

Membres

MGÉN J.L. Adams
Chef, Construction et Immeubles
Ministère de la Défense nationale

N.S. Freeman
Expert-conseil en gestion technique
Milford (Ontario)

R.D. Gillespie
Sous-ministre adjoint, Matériel
Ministère de la Défense nationale

J.J. Grant
Président
J.J. Grant Limited
New Glasgow (Nouvelle-Écosse)

J.D. McLure
Sous-ministre adjoint, Finances
Ministère de la Défense nationale

R. Vanier
Sous-ministre adjoint
Services d'architecture et de génie
Travaux publics Canada

INFORMATION SUR LA SOCIÉTÉ

MEMBRES DE LA DIRECTION

J. R. Lorne Atchison	Président
Trevor D. Heavens	Vice-président des finances et de l'administration Secrétaire-trésorier
Terence A. Kelly	Vice-président des opérations et ingénieur en chef
George Moennich	Directeur général des opérations
Ronald J. Lachance	Directeur des ressources humaines
Karin Zabel	Trésorier-adjoint
Robert B. Graham	Directeur régional, Atlantique
Bernard Gravel	Directeur régional, Québec
Ross Nicholls	Directeur régional, Ontario
Glen G. Taverner	Directeur régional, Prairies
William P. Plumb	Directeur régional, Pacifique
G. Peter Joyce	Directeur régional, Europe

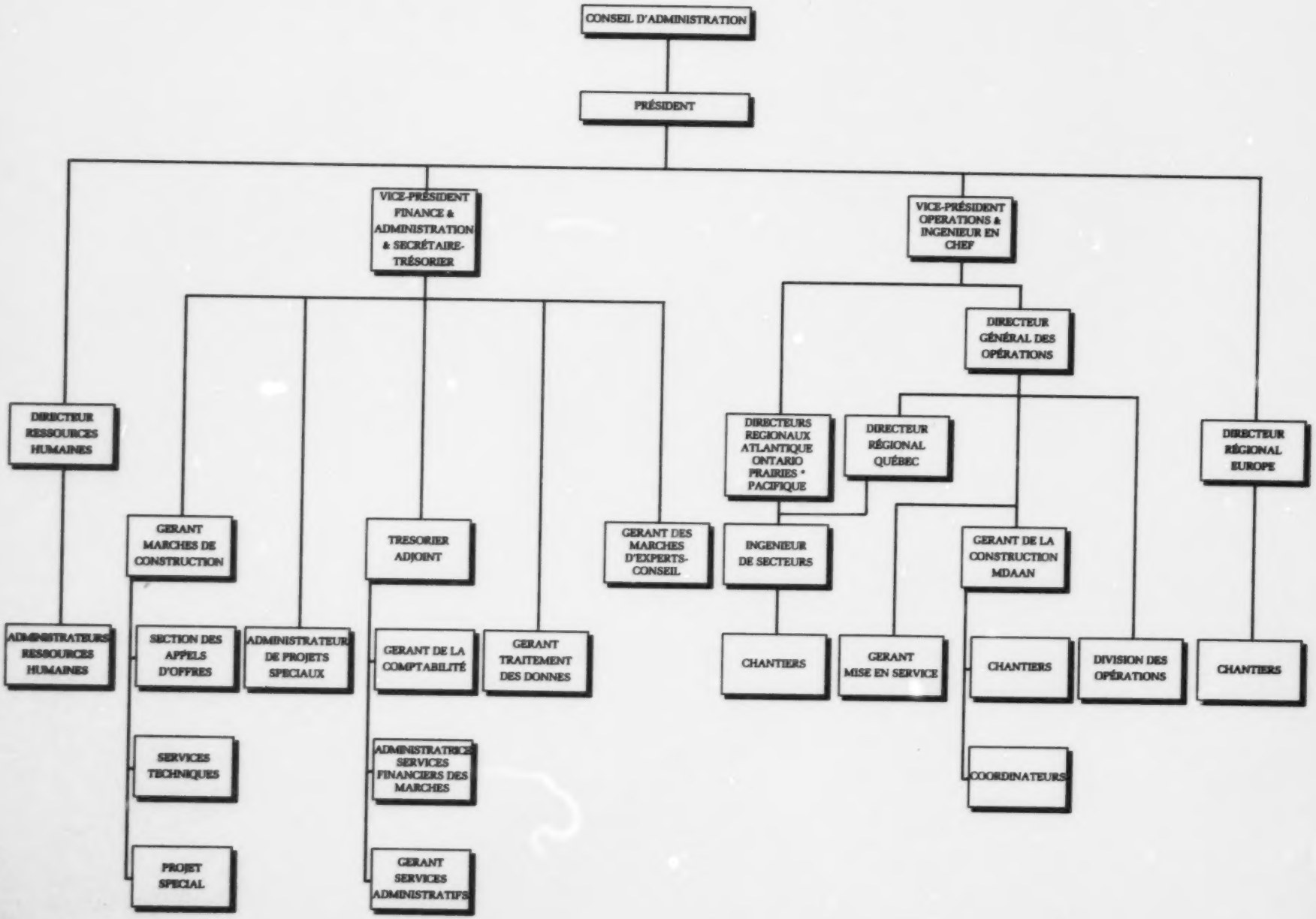
Vérificateur

Le Vérificateur général du Canada

Banque

La Banque Canadienne Impériale de Commerce

ORGANIGRAMME



POUVOIRS, RESPONSABILITÉS ET FONCTIONS

Construction de Défense (1951) Limitée est une société d'État qui figure à l'annexe III, partie I, de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et dont le statut et le mode de fonctionnement sont dictés par cette loi. La Société, Construction de Défense Limitée, a été créée en 1950 en vue d'attribuer les marchés nécessaires aux travaux de construction, d'entretien et de réparation des installations militaires canadiennes du ministère de la Défense nationale. Au moment de sa constitution en 1951, en vertu de la *Loi sur la production de défense*, le nom de la Société fut modifié pour Construction de Défense (1951) Limitée. Outre son appellation légale, la Société porte un titre d'usage, Construction de Défense Canada, aux termes du Programme fédéral de coordination de l'image de marque. La responsabilité du contrôle et de la surveillance des travaux de la Société, qui dans le passé avait été confiée aux ministres de l'Industrie et de la Défense nationale, relève maintenant du ministre des Travaux publics. Le mandat de la Société ne s'en trouve pas modifié pour autant : celle-ci demeure toujours au service de la Défense nationale. Les travaux de construction et d'entretien confiés à la Société touchent un large éventail de types d'installations de défense, des aérodromes et des installations portuaires aux installations d'entraînement et d'essais, laboratoires de recherche ainsi que résidences, églises, écoles et hôpitaux militaires.

Conformément au protocole d'entente intervenu entre le ministre de la Défense nationale et Construction de Défense (1951) Limitée, le ministère de la Défense nationale, en tant que propriétaire et concepteur de l'ouvrage, fournit à Construction de Défense (1951) Limitée les terrains, les fonds ainsi que les plans et devis complets des projets. À la demande du Ministère, la Société retient les services d'architectes et d'ingénieurs-conseils pour exécuter les études de sites et mener à bien la conception de ces projets. La Société se charge également de l'adjudication des marchés de chaque projet et de la surveillance des travaux de construction. Les appels d'offres sont publiés dans les journaux locaux ainsi que dans les revues spécialisées afin de rejoindre le plus grand nombre de soumissionnaires possible. Les soumissions reçues sont ouvertes en public. Le contenu en est vérifié afin de s'assurer qu'il est exact et complet, puis le marché est adjugé au plus bas soumissionnaire acceptable. Par la suite, la Société administre le marché, c'est-à-dire surveille l'exécution des travaux en ce qui a trait à la qualité ainsi qu'au respect des échéanciers et à d'autres exigences contractuelles. La Société voit à la résolution des problèmes techniques ainsi qu'à la gestion financière globale, ce qui implique le règlement des acomptes, la négociation des prix des rectificatifs au marché et le règlement des réclamations des entrepreneurs. À la fin des travaux, les installations sont mises en service et confiées au ministère de la Défense nationale.

Les objectifs de la Société consistent à respecter les échéanciers, le budget et les critères de qualité établis pour le programme de construction du ministère de la Défense nationale. En même temps, la Société mène ses activités conformément à une série de principes de fonctionnement qui traitent de sujets tels l'efficience et l'efficacité, l'adjudication équitable des marchés, la flexibilité de la structure de l'organisme, et la protection de l'environnement.

Ouverture de soumissions au Siège social, Ottawa (Ontario)

Pour appliquer cette approche, la Société a comme objectif de déléguer des responsabilités au personnel sur les chantiers où sont exécutés les travaux, tout en s'assurant qu'une procédure de compte rendu est en place. Cette délégation de pouvoirs permet l'optimisation des rapports avec les entrepreneurs. Pour atteindre le degré de responsabilité visé, des procédés de vérification et de mise à jour des comptes ont été intégrés au système d'approbation des dépenses et au programme de vérification continu.

De par les pouvoirs qui lui sont conférés en tant que société d'État, Construction de Défense (1951) Limitée jouit de la latitude nécessaire pour répondre rapidement aux besoins du Ministère. Cette

liberté d'action lui a permis de démontrer une certaine flexibilité et d'adopter certains comportements propres aux organisations du secteur privé, de rationaliser les démarches administratives et de réagir efficacement aux changements de l'industrie. Cette approche est très importante compte tenu des fluctuations dans le volume (comme l'illustre le graphique ci-dessous), l'emplacement et la nature des travaux de construction entrepris. La rationalisation des effectifs (voir également le graphique ci-dessous), l'utilisation judicieuse de leurs compétences ainsi que l'expérience acquise au cours des années ont permis à la Société de servir son client de manière efficace et efficiente. Ces facteurs ont contribué largement à l'harmonie des rapports avec le ministère de la Défense nationale.

La Société est étroitement liée à l'industrie de la construction et reconnaît l'interdépendance qui existe entre elle et les plus de 4 400 entrepreneurs qui demandent des plans aux fins des travaux de construction au cours d'une année. En plus des relations quotidiennes avec ceux-ci dans le déroulement normal des travaux, la Société est en rapport constant avec les différentes associations de construction à travers le Canada. Parmi celles-ci, 95 ont reçu en 1991-1992, aux fins d'étude par les entrepreneurs, les documents de soumission des projets locaux. Construction de Défense rencontre fréquemment les représentants de l'Association canadienne de la construction afin de discuter de certains sujets d'intérêt commun. L'esprit de coopération et l'empressement mutuel à offrir des services créent de bonnes relations de travail entre les deux organismes. Ces échanges permettent à la Société de maintenir un contact direct avec l'Industrie et de demeurer pragmatique dans ses rapports avec les entrepreneurs.

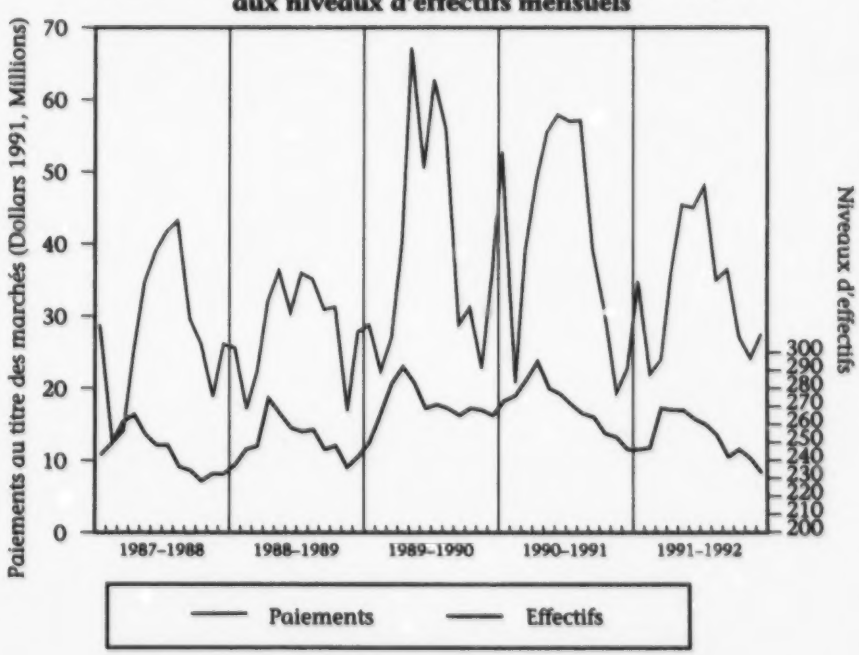
De la même façon, des rapports étroits se sont établis entre la Société et un grand nombre des 3 217 firmes d'experts-conseils inscrites au répertoire d'experts-conseils dans les domaines du génie et de l'architecture. Le répertoire constitue un élément fondamental du système de sélection informatisé nommé SPEC (sélection, présélection et évaluation des experts-conseils), élaboré par Travaux publics Canada avec la collaboration de Construction de Défense Canada. Ce système ouvert et transparent est un outil conçu pour faciliter le processus d'adjudication des marchés relatifs aux services d'experts-conseils et à la conception. Des échanges continus d'information sur une variété de sujets techniques liés à la construction permettent à la Société de rester au courant des tendances dans les domaines du génie et de l'architecture. Pour avoir une vue d'ensemble, les membres de la Société rencontrent régulièrement des membres des associations d'ingénieurs et d'architectes pour discuter de questions d'intérêt commun. Construction de Défense entretient également de bonnes relations avec les représentants du secteur de l'assurance, ce qui permet à la Société d'être au courant des tendances actuelles dans le domaine de la gestion des risques, surtout des orientations et des difficultés liées à l'obtention d'une assurance et aux types de couverture disponibles pour l'industrie de la construction.

L'harmonisation des lignes de conduite et méthodes appliquées par Construction de Défense Canada et Travaux publics Canada en vue d'administrer et de gérer les marchés d'experts-conseils et de construction se poursuit. L'application, œuvre de plusieurs des recommandations visant l'emploi de procédures et de documents contractuels communs pour leurs contrats avec l'industrie, est terminée.

En raison de sa compétence dans l'attribution de marchés de construction et d'experts-conseils, la Société est sollicitée, de temps à autre, à fournir de l'aide technique et administrative à d'autres ministères et organismes fédéraux.

La Société n'a pas retenu les services d'agents de ventes et d'achats.

Paiements mensuels au titre des marchés par rapport aux niveaux d'effectifs mensuels



COMPTE RENDU DES MESURES DE GESTION TOUCHANT L'ENSEMBLE DE LA SOCIÉTÉ

Tel qu'indiqué à la section du rapport intitulée « Objectif d'entreprise et principes de fonctionnement », le principal objectif découlant du mandat de la Société est de répondre aux exigences afférentes au délai, au coût et à la qualité du programme de construction du ministère de la Défense nationale. Le plan d'entreprise pour l'année financière 1991-1992 précise que plusieurs éléments de gestion touchant l'ensemble de la Société et qui sont reliés à cet objectif mériteront une attention particulière au cours de la période de planification.

Parmi les éléments les plus susceptibles d'être examinés figurent les aspects des opérations mentionnés dans le dernier rapport d'examen spécial du Vérificateur général. Un des besoins mis en relief dans le rapport est celui d'établir des indicateurs de rendement pour évaluer les facteurs temps et coût.

TEMPS

1. Adjudication des marchés

Le temps consacré à l'adjudication des marchés a une incidence importante sur la qualité globale du processus de réalisation des projets puisqu'aucune autre activité ne peut être entreprise durant l'appel d'offres. Les dirigeants doivent donc constamment s'assurer que cette étape est franchie le plus rapidement et efficacement possible. D'après les premières statistiques établies pour 1991-1992, la réalisation d'un projet moyen demandait 51 jours ouvrables depuis la réception de la demande de passation d'un marché à l'adjudication de celui-ci. Grâce aux améliorations apportées à la procédure interne et à l'introduction, dans certains cas, de diverses méthodes d'appels d'offres en modalité abrégée, ce délai de 45 jours à présent. Les dirigeants estiment qu'il est possible de le réduire davantage en joignant nos efforts à ceux du MDN. Un délai de 36 jours a été fixé à titre d'essai, et on espère respecter cet échéancier en 1992-1993.

2. Achèvement des travaux

Depuis la mise en œuvre de cet indicateur de rendement, on a pu constater que 46 p. 100 des 596 contrats adjugés ont été réalisés dans les délais prescrits. Ce pourcentage indique que la Société exécute les contrats selon des échéanciers fort semblables à ceux d'autres organisations. Dans 24 p. 100 des cas, les travaux ont été complétés dans les 30 jours suivant la date d'achèvement fixée. La Division des opérations s'occupe de répertorier les raisons justifiant le dépassement des délais fixés. Les trois grandes catégories établies englobent respectivement les facteurs liés aux entrepreneurs (rendement, livraisons des matériaux), ceux liés au propriétaire et à l'ingénieur (travaux additionnels, erreurs et omissions) et ceux liés spécifiquement aux chantiers (état du sol, température, conflits avec la main- d'œuvre). Pour clarifier cette question, les bureaux régionaux de CDC et le MDN s'emploient à colliger des statistiques sur l'achèvement des travaux.

COÛT

1. Rectificatifs

Afin d'aider les dirigeants de la Société à comprendre et à contrôler les dépenses engagées, des mesures ont été prises en 1991-1992 dans le but de consigner le montant des rectificatifs apportés.

Jusqu'à présent de l'information a été colligée sur les demandes de rectificatifs touchant 630 marchés représentant des travaux d'une valeur de 150 millions $. Mais malgré l'épuration des statistiques préliminaires, la Société n'est pas encore convaincue que ces chiffres reflètent fidèlement la façon dont elle s'acquitte de ses objectifs. Il existe très peu de données statistiques dans le secteur de la construction sur le nombre ou la valeur monétaire des rectificatifs touchant de nouveaux ouvrages ou des projets d'entretien. Concernant les données préliminaires portant sur nos projets, il semble que la moitié des demandes de rectificatifs soit attribuable à l'état du chantier, aux erreurs et aux omissions, tandis que l'autre moitié est attribuable à des modifications d'ordre conceptuel. Quelle que soit la catégorie dont il s'agit, les demandes de rectificatifs représentent environ 3,5 p. 100 du montant du marché adjugé.

Cependant, pour évaluer le rendement de façon précise, il faut examiner le nombre total de demandes de rectificatifs touchant un certain nombre de grands travaux et de marchés d'envergure réduite. Comme le système de repérage des données statistiques est en place depuis trop peu de temps pour nous avoir permis de suivre la réalisation des principaux projets depuis le début jusqu'à leur achèvement, les résultats obtenus peuvent être biaisés. La Division des opérations continuera pendant encore un certain temps de consigner de l'information sur les projets de façon à colliger des données touchant un nombre suffisant de projets d'assez grande envergure pour disposer d'un échantillon représentatif qui permettra de tirer des conclusions.

2. Système d'enregistrement des temps

Un système d'enregistrement des temps fut mis en œuvre pour consigner et évaluer le temps consacré par les employés à l'adjudication et aux activités de gestion des marchés. Ce système permet de s'assurer que le ministère de la Défense nationale obtient des services de qualité pour les sommes engagées. L'information recueillie, qui concerne des employés répartis à la grandeur du pays, a été analysée et un facteur de majoration touchant l'ensemble de la Société a pu ainsi être établi. La direction s'est servie de ce facteur pour comparer l'efficacité avec laquelle les employés de Construction de Défense s'acquittent de leurs tâches par rapport aux employés d'autres organisations des secteur public et privé qui exécutent le même genre de travail. Les résultats préliminaires, qu'on s'occupe actuellement de confirmer, se sont avérés encourageants puisqu'ils suggèrent que la Société mène ses opérations avec beaucoup de perspicacité et de compétence. Le facteur de majoration résultant des données colligées représente 1,6. En d'autres mots, si la Société opérait selon le principe de récupération des coûts, les heures de travail d'un employé seraient calculées à raison de 1,6 sa rémunération dans le but de couvrir les frais généraux. Toutefois, comme les sorties d'argent telles que les frais de voyage et d'appels téléphoniques n'ont pas encore été nettement répartis parmi les frais généraux ou les catégories associées aux travaux

et aux marchés, il y a lieu d'épurer davantage ce facteur de majoration.

De nouveau, aux termes des recommandations contenues dans le rapport d'examen spécial, tous les membres de la direction reçoivent régulièrement les résultats des mesures du rendement; ces données sont publiées sur une base trimestrielle.

QUALITÉ

Bien que difficilement mesurables, plusieurs démarches ont été entreprises en 1991-1992 pour assurer la qualité des services qu'offre Construction de Défense Canada. Voici plus de détails.

1. Vérification interne

Dans son rapport d'examen spécial, le Vérificateur général recommandait que la procédure de vérification interne soit formalisée; d'où les mécanismes en place depuis déjà un certain temps dans le but de mettre en œuvre cette recommandation. Parmi les engagements stipulés dans le plan d'entreprise de 1991-1992 figure la vérification de la fonction d'appels d'offres, du PMDAAN et des activités de la région de l'Ontario.

Cependant, les restrictions budgétaires annoncées dans le budget fédéral de 1991 nous ont obligés à éliminer certains projets de vérification prévus pour l'année. Ce qui explique le report de l'examen des activités de la Section des appels d'offres. Un examen interne assez important du fonctionnement de la Section, déjà effectué, et l'application de mesures de restructuration subséquentes incluant des méthodes et des procédures nouvelles ont contribué à rendre ce délai plus acceptable.

Étant donné l'achèvement des travaux dans le cadre du PMDAAN, qui s'est avéré par ailleurs un succès, et parce que c'est là un projet unique parmi les réalisations de CDC, la vérification interne du Programme a elle aussi été suspendue. Comme l'examen n'allait pas permettre d'obtenir beaucoup d'information immédiatement évaluable et vu les restrictions budgétaires, cette phase du plan de vérification de l'entreprise fut différée. Toutefois le PMDAAN sera examiné après la cessation des activités.

L'examen des activités de la région de l'Ontario a été effectué avec succès; les dirigeants de la Société et de la région de l'Ontario ont obtenu une copie du rapport préliminaire auquel ils pourront donner suite.

En 1990-1991, les opérations de la Division des ressources humaines ainsi que le volet financier de la Division des finances et de l'administration ont fait l'objet de vérifications. Les rapports pertinents ont été finalisés au cours des premiers mois de 1991-1992, et remis par la suite au Comité de la vérification au sein du conseil d'administration au mois de septembre. De nouveau, les résultats des examens ont été remis aux dirigeants concernés afin qu'ils prennent les mesures nécessaires.

2. Promotion des services offerts par la Société

En 1991-1992, Construction de Défense s'est employée à promouvoir activement auprès des officiers supérieurs du ministère de la Défense nationale l'éventail complet de ses compétences et à solliciter leurs commentaires sur la qualité des services offerts à l'heure actuelle.

Les cadres dirigeants du siège social sont en contact presque constant avec leurs homologues du quartier général de la Défense nationale. Les directeurs régionaux rencontrent deux fois l'an les officiers du Commandement pour discuter de questions d'intérêt commun et pour promouvoir l'éventail et la souplesse des services qu'offre Construction de Défense, soit dans le cadre des réunions des directeurs régionaux et chefs du génie construction du Commandement, ou chaque fois que la situation et les besoins l'exigent. De même, quand l'occasion se présente ou que c'est nécessaire, les directeurs régionaux et les ingénieurs de secteur rencontrent les officiers des services techniques et du génie construction de la base lors des visites des dirigeants régionaux sur les chantiers. Pour évaluer l'efficacité de nos opérations sur les bases militaires, des entrevues sont effectuées à présent avec le personnel militaire en poste sur les chantiers. L'effectif du ministère de la Défense nationale et les employés de

Inspection des systèmes mécaniques pour les mises en service, Bataillon n° 1 du Royal Canadian Regiment, centre des opérations et d'entraînement, BFC Petawawa (Ontario)

Construction de Défense participent régulièrement aux conférences et séminaires liés à leur travail qui sont organisés par leurs homologues, où les franches discussions contribuent à clarifier et à résoudre tous les problèmes pouvant se présenter.

Construction de Défense a inauguré trois nouveaux services en 1991-1992 : les services de mise en opération, le Projet de la valeur résiduelle des immobilisations ainsi que les services d'entretien et de petits travaux de construction au bureau du Système d'alerte du Nord.

(1) Construction de Défense a en effet créé une nouvelle section au sein de la Division des opérations dont le mandat est de mettre en œuvre, coordonner et superviser la mise en opération des installations. Le processus consiste à vérifier le rendement de l'équipement et des systèmes d'un bâtiment pour voir s'ils répondent aux exigences des devis avant de confier celui-ci au MDN. Le personnel responsable du fonctionnement des installations doit de plus se familiariser avec la procédure et recevoir une formation. Le directeur des services de mise en opération a élaboré une marche à suivre dans le cadre du travail et mené à terme deux premiers projets touchant la mise en service d'installations, un à la BFC Edmonton (Alberta) et l'autre à Yellowknife, dans les Territoires du Nord-Ouest. D'autres projets sont en voie de réalisation. L'objectif fondamental est de développer à la grandeur du pays une base de compétences parmi les employés dans le domaine de la mise en opération.

(2) Le Projet de la valeur résiduelle vise à déterminer la valeur des installations construites par les Forces canadiennes dans les bases militaires canadiennes en Allemagne. Le retrait des troupes canadiennes stationnées dans ce pays s'effectuera d'ici 1994, et toutes les bases des Forces canadiennes fermeront. Dès lors, le Canada ne sera plus responsable de ces installations et les remettra à la République fédérale d'Allemagne. Avant que ces changements n'aient lieu, les autorités canadiennes et allemandes doivent convenir d'une indemnisation adéquate pour le Canada. Le rôle actuel du bureau de Construction de Défense en Europe consiste à calculer, au nom du ministère de la Défense nationale, la valeur de l'infrastructure des immobilisations.

(3) En 1991-1992 également, Construction de Défense a mis sur pied une unité au sein du bureau du Système d'alerte du Nord du MDN. Celle-ci a pour mission de passer des contrats visant à entreprendre de petits travaux de construction et d'entretien dans les stations de radars à longue portée (l'ancien réseau DEW) qui composent le Système d'alerte du Nord. Les travaux à exécuter dans le cadre de ce programme sont toujours à l'étape de la planification.

3. Efforts en vue de protéger l'environnement

Dans son plan d'entreprise pour 1991-1992, Construction de Défense a identifié trois types de mesures environnementales à mettre en œuvre au cours de l'exercice planifié. La Société s'est en effet engagée à réduire la production de déchets dans le cadre de sa fonction administrative et du travail de bureau, à prendre des moyens pour rendre les opérations plus adaptées à l'environnement et à coopérer avec le ministère de la Défense nationale en vue d'aider celui-ci à régler ses propres préoccupations d'ordre environnemental.

Quant aux méthodes administratives, on a rappelé sans cesse l'importance des trois « R » – réduction, réutilisation et recyclage. La brochure publiée par le ministère de la Défense nationale « *Au travail, Passons Au Vert* » a été distribuée à tous les employés.

En encourageant le personnel a recourir davantage à l'équipement informatique et aux logiciels existants le nombre d'exemplaires de formulaires générés fut réduit. L'effectif à la grandeur de la Société a pris part avec enthousiasme à la mise en œuvre de ces initiatives environnementales. Les titulaires de postes administratifs et opérationnels, à tous les paliers, ont fourni des suggestions et les ont concrétisées.

Bien que CDC ne soit pas le gardien des biens immobiliers ou l'initiateur des projets de construction, elle est consciente des responsabilités qui lui incombent aux termes du Plan vert et du Code de gérance de l'environnement de l'État. Pour aider les employés de tous les bureaux et sur tous les chantiers de construction à s'acquitter de ces responsabilités, la Société a demandé au Service de la vérification environnementale de Travaux publics Canada d'effectuer une évaluation environnementale de ses opérations durant la période de compte rendu. Cette initiative avait pour but d'établir les directives en fonction desquelles les employés de Construction de Défense doivent fonctionner de manière

Station du réseau DEW, Fox Main, Hall Beach (Territoires du Nord Ouest)

Une station de radar : retour à l'environnement naturel, SFC Sydney (Nouvelle-Écosse)

à faire preuve de « diligence raisonnable » conformément aux dispositions de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement*, et d'établir un plan d'action. Cette vérification est maintenant terminée. Compte tenu en partie des recommandations du Service de la vérification environnementale, et en partie des discussions antérieures de la direction, certaines mesures ont été prises. Les directeurs régionaux soulignent au personnel sur les chantiers et aux entrepreneurs l'importance de la protection de l'environnement et des facteurs touchant la santé au travail. Les plans d'action, élaborés avec la collaboration du personnel militaire responsable dans les bases, ont été affichés sur tous les chantiers. Les employés de CDC contribuent également aux efforts déployés dans les bases et touchant l'environnement. De plus, des plans d'intervention d'urgence sont à l'ordre du jour de toutes les réunions avec les entrepreneurs précédant le début des travaux. Le personnel de Construction de Défense sur les chantiers est conscient du besoin de surveiller de près l'élimination des déchets émanant des travaux de construction, de recycler et de réutiliser de tels matériaux, chaque fois que c'est possible; il doit aussi être averti de l'existence des sols contaminés et des dangers que peut causer le pétrole qui s'échappe de l'équipement utilisé. Il s'efforce également de prévoir les problèmes environnementaux éventuels, d'en discuter avec les concepteurs de projets et de tenir compte des ajustements à apporter ou des précautions à prendre dans l'élaboration des plans et des devis.

Dans le cadre des efforts qu'ils déploient en vue de promouvoir un vaste éventail de services, les dirigeants de la Société et des bureaux régionaux discutent lors de leurs réunions avec le personnel de la Défense nationale des façons dont Construction de Défense pourrait aider le Ministère à résoudre ses problèmes d'ordre environnemental. À l'heure actuelle, les dirigeants et les officiers continuent de discuter de la possibilité d'adjuger des marchés de « nettoyage » et du rôle que Construction de Défense pourrait jouer dans la passation de tels marchés. La Société essaie également de voir à l'heure actuelle si elle peut accélérer l'application des mesures correctives au nom de la Défense nationale via son accès aux entrepreneurs et à l'équipement.

Les initiatives liées à la protection de l'environnement qui ont été prises en 1991-1992 prouvent incontestablement que la Société s'est fermement engagée à contribuer au bien-être du milieu naturel.

4. Mise en œuvre du système de gestion de l'information régionale

L'utilisation des ordinateurs en vue d'informatiser les tâches de bureau et d'améliorer les systèmes de gestion a continué de s'accroître au cours de la période 1991-1992. Le système de gestion de l'information régionale (SGIR) est mis en place actuellement en vue de décentraliser les procédures administratives. Le but à atteindre est clairement énoncé dans le plan d'entreprise pour 1991-1992 : concevoir et mettre en place un système intégré dans tous les bureaux de la Société. Des progrès considérables ont été réalisés puisque l'ensemble des bureaux régionaux et de chantier ont maintenant accès à la base de données sur les marchés et que la responsabilité des assurances et des garanties des marchés a été confiée aux bureaux régionaux. Les employés de ces bureaux entrent maintenant directement dans la base informatisée les données concernant le MDN et l'état des chantiers.

Les employés de traitements des données, Siège social, Ottawa (Ontario)

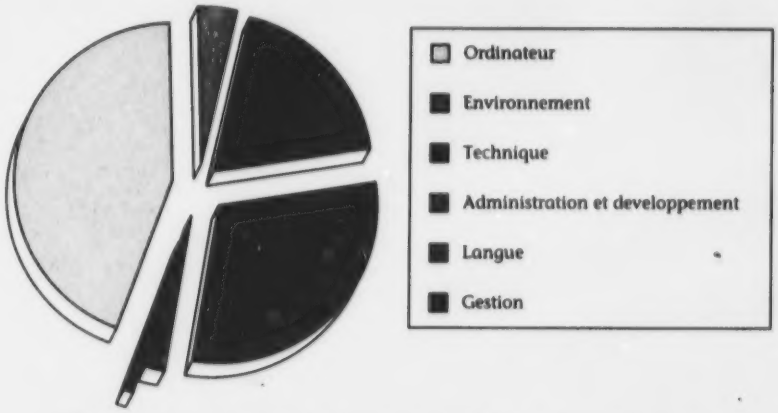
Nombre des efforts entrepris durant l'exercice financier 1991-1992 en vue d'assurer la qualité des services offerts portaient sur la gestion des ressources humaines.

1.0 Système de classification des postes et d'administration salariale

La dernière des principales recommandations du *Rapport d'examen spécial* soulignait le besoin de mettre en place un système d'évaluation des emplois et de rémunération plus officiel. Sous la direction de la Division des ressources humaines, un comité formé d'employés de CDC a depuis élaboré un système de classification des postes et d'administration salariale. Au cours de 1991-1992, on a procédé aux derniers ajustements de ce système « d'évaluation par points »; il s'agit d'un plan d'évaluation universel qui peut répertorier avec succès bien des types d'emplois différents – travail de bureau, technique, administratif et professions dans le domaine du génie. Construction de Défense a relevé parmi son effectif quelques cas de classification inéquitable; le système a permis de faire les ajustements nécessaires sans tarder et les employés concernés ont reçu un salaire rétroactif. En général, le système a été bien accueilli. Depuis sa mise en place, 18 employés ont demandé qu'on révise la classification de leur poste; parmi ce nombre, trois ont été reclassés.

2.0 Politique de formation et de perfectionnement de l'entreprise

La politique de formation et de perfectionnement a été examinée dans le but de s'assurer que les investissements qu'effectue CDC dans ce domaine s'avèrent rentables à la fois pour les employés et pour la Société. Les membres du groupe de travail spécifiquement formé en vue de cet examen s'entendent tous pour dire que les sommes investies par Construction de Défense dans la formation et l'éducation de ses employés donnent de bons résultats. L'examen entrepris avait en outre comme objectif de déterminer comment la Société pouvait le mieux faciliter la formation de son effectif à l'avenir. Pour définir la future politique en matière d'éducation, le groupe de travail a distribué des questionnaires aux employés qui avaient été sélectionnés, étudié la politique en matière de formation appliquée par d'autres organisations, analysé les résultats obtenus, élaboré des lignes directrices à partir de cette information, puis préparé une nouvelle stratégie. Nombre des recommandations contenues dans le rapport émanant de cet examen ont été mises en œuvre en 1991-1992. Mentionnons la rédaction d'un énoncé de politique clair et la diffusion de son contenu parmi l'effectif. De plus, il y a eu changement quant à l'attribution de la responsabilité de la formation et du perfectionnement, et des modifications ont été apportées au Manuel d'administration et des politiques de la Division des ressources humaines de sorte qu'un employé s'inscrivant de son propre chef à des cours qui peuvent lui être profitables dans l'exécution de fonctions liées à son travail peut maintenant obtenir un remboursement intégral des frais d'inscription.



Répartition des cours de formation et de perfectionnement

Au cours de 1991-1992, 131 employés de Construction de Défense ont pris part à 234 cours portant sur des sujets techniques, administratifs et liés à la gestion. De ce nombre, 70 étaient axés sur le perfectionnement, quatre offraient une formation linguistique, trois, une formation en gestion, et 54 portaient sur des sujets techniques autres que l'utilisation des ordinateurs. Au nombre des 54 cours techniques, 9 traitaient de questions environnementales. De plus, l'emphase mise sur la formation des employés dans le domaine des systèmes d'information n'a fait que s'accroître parallèlement à l'élaboration du Système de gestion de l'information régionale (SGIR) et à l'automatisation accrue des opérations au siège social. En 1991-1992, 57 employés ont suivi 103 cours particuliers reliés aux ordinateurs. Des cours de formation et de perfectionnement furent offerts également à l'interne en s'organisant pour que le personnel de la Division du traitement des données visite les chantiers, en offrant un accès constant à ces employés du siège social, via le téléphone, et en publiant des documents internes contenant de l'information sur le traitement des données.

Les ingénieurs principaux ont quant à eux pris part à un séminaire de perfectionnement spécial en 1991-1992. Les conférences régionales annuelles ont fourni également l'occasion de discuter entre collègues et avec le personnel d'autres régions et de profiter de ces échanges.

Construction de Défense a examiné d'autres organisations des secteurs public et privé de taille semblable et effectuant le même type d'activités et a constaté que ses investissements au chapitre de la formation étaient bien comparables à ceux de ces organisations.

3.0 Système d'évaluation du rendement

Le système d'évaluation du rendement qu'applique actuellement Construction de Défense s'est avéré un atout valable pour le perfectionnement professionnel des employés et lui a permis de progresser davantage vers l'atteinte de ses objectifs. La Société a mis en application, en 1991-1992, des méthodes d'élaboration de plans de perfectionnement individuels afin d'encourager les

employés à continuer de participer et de mettre en relief leurs contributions. Le moment choisi pour mettre en œuvre cette initiative et le degré de précision apporté étant laissés à la discrétion de chaque directeur régional, on constate une certaine variation quant au taux actuel de participation à travers la Société. Toutes les régions en sont rendues à une étape ou à une autre de la mise en œuvre de cette initiative à la grandeur de la Société.

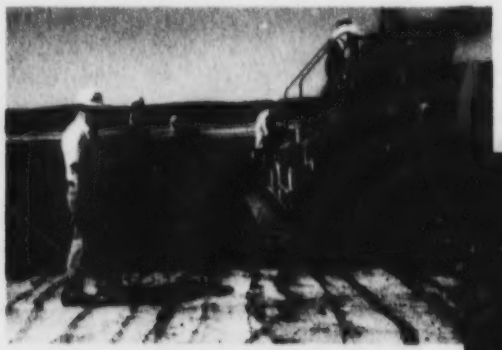
4.0 Équité en matière d'emploi

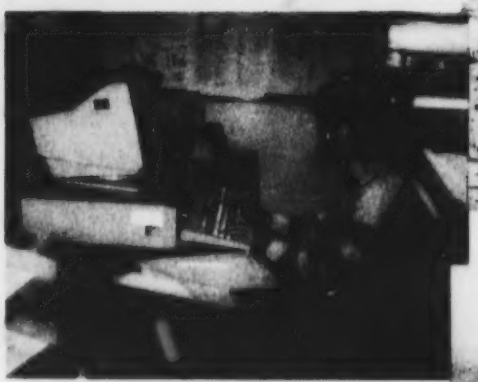
En 1991–1992, Construction de Défense n'a pas établi d'objectifs numériques particuliers en vue d'accroître la représentation des groupes cibles parmi son effectif – les femmes, les autochtones, les personnes ayant un handicap et les minorités visibles. L'objectif visé était plutôt de recruter davantage de représentants de ces groupes chaque fois que c'était possible et pour combler les postes vacants, quels qu'ils soient.

Cependant, des objectifs secondaires furent établis en vue de pouvoir atteindre le but principal du programme d'équité en matière d'emploi. Il s'agissait notamment de s'assurer que les femmes du groupe « professionnel » recevaient une formation qui rendrait possible une promotion éventuelle à des postes de gestion de diverses catégories, de conserver le pourcentage actuel de femmes dans la catégorie d'emplois « professionnels » et d'accroître celui-ci au fur et à mesure que des postes deviendront vacants, d'engager davantage de technologues en génie du sexe féminin et de techniciennes dans la catégorie d'emplois « semi-professionnels ». La Société a obtenu quelques succès dans la poursuite de ces trois objectifs secondaires. Le quatrième consistait à accroître le nombre d'employés appartenant à des minorités visibles au cours de 1990–1991; cet aspect des efforts de la Société envers l'équité au travail fera l'objet d'une attention renouvelée.

Construction de Défense Canada, à titre d'employeur réglementé par l'État comptant plus de 100 personnes parmi son effectif, remet chaque année un rapport détaillé au ministère de l'Emploi et de l'Immigration portant sur ses initiatives au chapitre de l'équité en matière d'emploi. Ces documents sont publics.

CDC au travail





RAPPORT DU DIRECTEUR RÉGIONAL DE L'ATLANTIQUE

La région de l'Atlantique, dont le bureau régional se trouve à Darmouth, en Nouvelle-Écosse, administre le travail réalisé par neuf bureaux de chantier et leur offre des services de soutien; ces bureaux gèrent quant à eux les projets de construction entrepris dans les bases des Forces canadiennes situées à Gander et à Goose Bay, à Terre-Neuve et au Labrador, à Cornwallis, Greenwood, Halifax et Shearwater, en Nouvelle-Écosse, ainsi qu'à Chatham et Gagetown, au Nouveau-Brunswick. En 1991-1992, des bureaux de chantier ont également administré des projets exécutés à Amherst, Barrington, Debert et Sydney, en Nouvelle-Écosse, à Summerside, à l'Île-du- Prince-Édouard, et à Sackville, au Nouveau-Brunswick. Ces derniers bureaux étaient tous situés à des endroits où Construction de Défense n'assure pas une présence permanente. Le projet de Summerside était unique en ce sens qu'il a nécessité une collaboration à la fois avec le MDN et, au nom du Ministère, avec la société privée Slemon Park, le nouveau propriétaire des biens immobiliers et des installations qui composaient anciennement la BFC Summerside.

En 1991-1992, 39 membres du personnel en moyenne ont supervisé et administré un programme de construction et d'entretien évalué à 42 millions $, de même que des marchés relatifs aux services d'experts-conseils. Parmi cet effectif, mentionnons des inspecteurs des travaux de construction, le personnel de soutien administratif, des ingénieurs et des étudiants du niveau universitaire engagés pour l'été. Deux employés ont accepté d'assumer des fonctions temporaires à l'extérieur de la région; un à la Division des opérations au siège social et l'autre à la station de radars de courte portée au Labrador dans le cadre du Programme de modernisation de la défense aérienne de l'Amérique du Nord.

La construction du centre d'instruction au combat à la BFC Gagetown constitue l'unique et plus grand projet de construction continu. Cela fait maintenant deux ans et demi que les travaux ont commencé et la valeur du projet totalise 40 millions $; les installations devraient être prêtes en 1992. Soulignons l'adjudication et la réalisation d'un important contrat d'une valeur d'un million $ à la BFC Goose Bay et qui prévoit l'aménagement d'un revêtement de la piste d'atterissage; tout projet à cet endroit est un défi comme la saison de construction est plus courte au Labrador.

Centre d'instruction au combat, BFC Gagetown (Nouveau-Brunswick)

Outre de gérer des marchés de construction, le bureau régional a enregistré des dépenses évaluées à 5,4 millions $ pour des services d'experts-conseils. Les experts-conseils dans le cadre de ces projets ont été choisis par l'entremise du système informatisé SPEC de Travaux publics Canada.

Les considérations d'ordre environnemental ont joué un rôle prépondérant dans nombre des projets réalisés en 1991-1992. En travaillant de près avec le MDN et les experts-conseils en la matière, le personnel du bureau régional a géré la réalisation de contrats impliquant l'élimination de BPC et l'enlèvement de l'amiante, de même que le retrait et le remplacement de réservoirs de carburant souterrains. Les deux plus grands projets axés sur l'environnement furent la démolition des installations du réseau CADIN-Pinetree à la SFC Sydney et à la SFC Barrington.

En plus d'assumer des fonctions liées à la gestion des marchés en 1991-1992, l'effectif du bureau régional a su s'adapter aux changements continus au sein de la Société, qu'il s'agisse de l'introduction des plans de perfectionnement individuels, de la mise en œuvre de la planification systématique des inspections et de mécanismes d'enregistrement, et de la mise en place du Système de gestion de l'information régionale qui se poursuit.

PRINCIPAUX MARCHÉS ADJUGÉS

BFC Goose Bay

- Pavage des voies de circulation 1 226 900 $

BFC Halifax

- Bâtiment de la police militaire 1 298 000

SFC Sydney

- Mise hors de service et nettoyage de l'environnement 1 108 700

PRINCIPAUX MARCHÉS MENÉS À TERME

BFC Chatham

- Centre d'entraînement à la défense antiaérienne à basse altitude 5 679 800 $

BFC Gagetown

- Contrôle des émissions de cendres, centrale thermique 2 735 700

BFC Halifax

- Quatre bâtiments pour entreposage des missiles, Bedford 3 520 000

RAPPORT DU DIRECTEUR DE LA RÉGION DU QUÉBEC

En 1991-1992, les travaux de construction réalisés dans la région du Québec, totalisaient 33 millions $. De plus, le personnel a consacré 2,4 millions $ à la gestion des projets relatifs aux services d'experts-conseils. Le bureau régional, situé à Longueuil administre tous les travaux qui touchent ses trois principaux chantiers, soit la BFC Bagotville, la BFC Montréal et la BFC Valcartier. Le bureau de chantier à Bagotville est responsable de la base militaire et de tous les travaux de construction réalisés dans la région du Saguenay/lac Saint-Jean, notamment de la construction des nouvelles installations pour la réserve navale à Chicoutimi. Le bureau de chantier à Montréal, situé dans les locaux de la garnison de Saint- Hubert, administre la réalisation de contrats touchant diverses installations militaires, entre autres les garnisons de Saint- Hubert et de Longue Pointe, la BFC Saint-Jean, les nouvelles installations pour la réserve navale à Trois-Rivières, et les chantiers dispersés au nord de la province et dans l'Estrie. Outre les travaux de construction à la base militaire, le bureau de chantier à Valcartier supervise la réalisation de projets liés au centre adjacent de recherche pour la défense et aux autres installations dans la région de la ville de Québec. Mentionnons La Citadelle, construction historique, et le nouveau manège militaire de Saint-Malo au cœur de la vieille ville.

Malgré le nombre limité de contrats réalisés à Bagotville en 1991-1992, les travaux de construction des nouvelles installations de la réserve navale à Chicoutimi et du nouvel hangar pour avions à la base militaire, qui ont débuté, constituent une part substantielle du programme; on s'attend à ce que les deux projets soient terminés au début de 1993. Parmi les autres nouveaux projets entrepris dans la région, soulignons la construction d'un bâtiment pour le 12e escadron radar et d'un entrepôt pour l'équipement mobile à usages multiples dont se sert l'escadron, et aux installations de poursuite radar situées au lac Castor. Au nombre des projets d'entretien figurent le remplacement des chaudières dans 200 logements familiaux de types divers, des ajouts et des travaux de rénovation dans de nombreux bâtiments.

D'autre part, le programme de construction du bureau de chantier à Montréal comportait un nombre considérable de projets d'envergure réduite, dont la plupart touchaient l'entretien. On a par exemple posé de nouvelles toitures, rénové des bâtiments, pavé des routes, amélioré les systèmes installés dans les bâtiments et procédé à des travaux de nettoyage de l'environnement. Le bureau de chantier à Montréal a supervisé aussi la construction des nouvelles installations de la réserve navale à Trois-Rivières; entamé l'année précédente, le projet devrait être terminé au début du printemps de 1992.

Quant au programme de construction de Saint-Jean, qui englobe les travaux réalisés à la base militaire et au Collège militaire royal, il s'est composé en majeure partie de contrats d'entretien : réfection des toitures, amélioration du tunnel de service et rénovation des bâtiments.

Comme d'habitude, le bureau de chantier à Valcartier a eu énormément de pain sur la planche avec la réalisation de nombreux projets, d'entretien pour la plupart, à la base militaire, à La Citadelle et dans les installations environnantes situées dans la vieille ville de Québec. Ces projets incluaient le remplacement du réseau souterrain de distribution de vapeur jusqu'à l'installation de nouveaux congélateurs. Les travaux de construction du nouveau manège militaire de Saint-Malo dans la ville de Québec ont débuté en novembre 1991 et devraient prendre fin en 1993.

On a réalisé relativement peu de projets touchant le centre de recherche pour la défense en 1991-1992. Mentionnons toutefois l'installation d'un réseau de communication avec fibres optiques et plusieurs projets d'entretien d'envergure réduite.

On a poursuivi tout au long de l'année, et avec beaucoup de succès, les objectifs régionaux qui sont d'accroître la satisfaction de la clientèle, de sensibiliser davantage les employés aux incidences de leur travail sur l'environnement et de mettre en œuvre un plan de formation du personnel. L'application d'un mécanisme de contrôle budgétaire rigoureux et les efforts constants en vue de mener ses opérations de manière rentable et efficiente demeurent les attributs de la région.

PRINCIPAUX MARCHÉS ADJUGÉS

BFC Bagotville

• Hangar du 433e escadron	13 360 000 $
• Installations de la réserve navale, NCSM Champlain, Chicoutimi	6 640 000

BFC Valcartier

• Manège militaire de Saint-Malo dans la ville de Québec	8 274 000

PRINCIPAUX MARCHÉS MENÉS À TERME

BFC Bagotville

• Bâtiment des opérations du 12e escadron radar, lac Castor	1 065 000 $

BFC Valcartier

• Installations de la réserve navale, NCSM Radisson, Trois-Rivières	6 030 000

La Citadelle, ville de Québec (Québec)

RAPPORT DU DIRECTEUR DE L'ONTARIO

En plus de leur offrir des services de soutien, le bureau régional de l'Ontario, situé à Kingston, administre le travail réalisé par les bureaux de chantier dans les huit bases des Forces armées canadiennes et gère également les travaux liés aux divers centres de recherche sur la défense et d'entraînement et aux manèges militaires situés dans la province. Les bureaux de chantier permanents se trouvent à Borden, Kingston, London, North Bay, Ottawa, Petawawa, Toronto et Trenton. À part ses fonctions principales, qui consistent à gérer les travaux de construction, la région de l'Ontario a adjugé et administré des marchés relatifs aux services d'experts-conseils touchant la conception, l'essai des matériaux et l'inspection qui totalisent 6 millions $ pour l'exercice financier.

Les travaux de construction effectués cette année représentent 84 millions $, soit une nette augmentation par rapport aux paiements au titre des marchés de construction de 1990-1991. Pour faire face à la charge accrue de travail, des employés qualifiés de quatre autres bureaux régionaux et succursales sont venus prêter main-forte à notre effectif. Celui-ci comptait en moyenne 46 personnes en 1991-1992; le nombre maximal d'employés au cours de l'exercice a été de 50.

L'entretien et la réparation des installations existantes ont constitué le gros des travaux réalisés sur la plupart des chantiers. Il s'agissait par exemple d'améliorer ou de remplacer des éléments de l'enveloppe des bâtiments tels que la toiture, le parement, les fenêtres et les portes. De nouveaux projets de construction d'envergure, par contre, ont contribué à l'augmentation globale des activités dans la région. La rénovation du magasin de fournitures militaires de la place Cartier, à Ottawa, est maintenant terminée. On a pratiquement achevé les travaux de construction touchant les nouvelles installations de la réserve navale du NCSM Cataraqui, à Kingston, et le nouveau dépôt de munitions à Angus, dont s'est chargé la BFC Borden.

À Borden également s'échelonneront sur deux ans les travaux de construction des nouveaux centres de formation des Forces canadiennes pour les services médicaux et le génie mécanique et électrique. On a établi un bureau de chantier distinct à la BFC Petawawa en vue d'accélérer la construction de logements, d'une salle à dîner et d'installations pour les opérations à l'intention du 1er bataillon du Royal Canadian Regiment, qui quitte la BFC London dans le cadre du Programme de réaménagement de l'infrastructure.

La région de l'Ontario s'est engagée à améliorer et à développer les compétences de ses employés ainsi que la qualité et le type de services offerts au ministère de la Défense nationale. Au nombre des initiatives prises au cours de 1991-1992, mentionnons l'amélioration de la procédure de gestion des marchés et des méthodes d'inspection, l'automatisation des opérations du bureau et des techniques de gestion des travaux de construction, le perfectionnement des connaissances en ce qui concerne les travaux liés à l'environnement, par exemple l'enlèvement de l'amiante et des sols contaminés, et l'élaboration de services de mise en opération des bâtiments.

PRINCIPAUX MARCHÉS ADJUGÉS

BFC Borden

• Centre de formation pour services médicaux des Forces canadiennes	14 845 000 $
• Centre de formation en génie mécanique et électrique des Forces canadiennes	11 652 000

BFC Petawawa

• Installations pour les opérations et l'entraînement, 1 bataillon du Royal Canadian Regiment, phase III	12 042 000

PRINCIPAUX MARCHÉS MENÉS À TERME

BFC Borden

• Rénovation des logements familiaux, phase II	2 252 000 $

BFC Ottawa

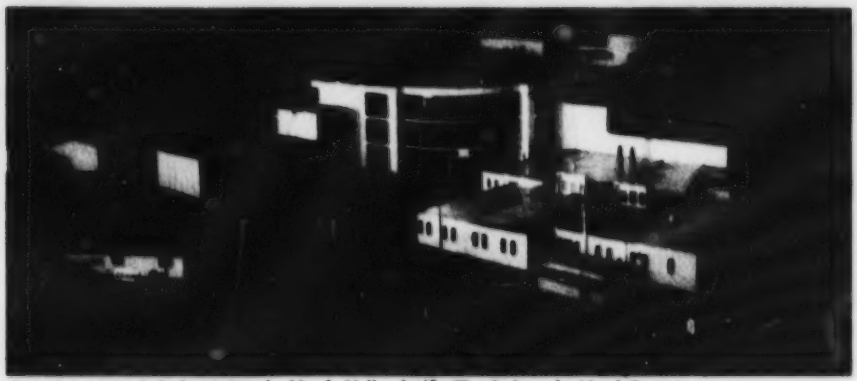
• Rénovation du magasin de fournitures militaires, place Cartier	7 800 000

BFC Petawawa

• Remplacement du réseau de distribution de la vapeur, phase II	4 044 000

Installations de la réserve navale, NCSM Cataraqui, Kingston (Ontario)

RAPPORT DU DIRECTEUR RÉGIONAL DES PRAIRIES



Quartier général de la région du Nord, Yellowknife (Territoires du Nord-Ouest)

La région des Prairies, qui comprend l'Alberta, la Saskatchewan et le Manitoba, et qui gère les travaux réalisés dans le nord-ouest de l'Ontario, au Yukon et dans les Territoires du Nord-Ouest, est, au plan géographique, la plus grande des cinq régions administratives canadiennes. Le bureau régional, situé à Winnipeg, fournit des services de soutien aux bureaux de chantier situés à Calgary, Edmonton, Camp Wainwright, Suffield et Cold Lake, en Alberta, à Moose Jaw et Camp Dundurn, en Saskatchewan, et à Shilo et Winnipeg, au Manitoba. Le bureau régional assure également une liaison avec notre client et offre des services de soutien à deux groupes du ministère de la Défense nationale qui travaillent à Winnipeg, soit ceux du quartier général du Commandement aérien et de la première unité de Génie construction.

La région administrative des Prairies a continué d'offrir un service de soutien au personnel chargé du Programme de modernisation de la défense aérienne de l'Amérique du Nord en dépêchant un personnel cadre, trois ingénieurs et un technologue dans les chantiers éloignés du nord de la province durant la saison de construction en 1991. Le nombre maximal d'employés au cours de l'exercice 1991-1992 a été de 55, chiffre qui comprend les ingénieurs, les technologues certifiés en génie et en architecture, les inspecteurs, le personnel de soutien administratif et les étudiants de niveau collégial et universitaire embauchés pour l'été. Le perfectionnement du personnel, via un programme éducatif et de formation interne, demeure une priorité, tout comme la ferme détermination des employés à atteindre les objectifs de la région et de la Société.

Au cours de l'exercice financier, la région des Prairies a administré des travaux de construction d'une valeur totale de 56 millions $ et des travaux réalisés par des experts-conseils d'une valeur totale de 4 millions $. Le gros des travaux touchait une fois de plus l'entretien et la modernisation d'installations et de bâtiments existants; ils comprenaient entre autres le remplacement des systèmes de distribution souterrains du chauffage et de la vapeur à la BFC Winnipeg, au Manitoba, et à la BFC Cold Lake, en Alberta. Plusieurs contrats ont été menés à terme dans le cadre du projet consistant à moderniser le système de distribution électrique à la BFC Calgary, en Alberta, et les conduits d'eau souterrains à la BFC Suffield, en Alberta, ont été remplacés. Des marchés ont été adjugés en vue de rénover les logements familiaux de plusieurs bases militaires; ce qui a donné lieu à un projet d'envergure comportant des opérations multiples à la BFC Cold Lake. Il a fallu notamment installer de nouvelles fenêtres, poser un parement extérieur, et installer de l'isolant et des pare-vent par souci de conservation d'énergie. À la BFC Edmonton, en Alberta, plusieurs contrats ont été passés dans le but d'améliorer l'entrepôt d'approvisionnement n° 7 des Forces canadiennes; on a donc refait le pavé et amélioré les systèmes de manutention du matériel. Les projets de construction pour le compte des troupes de l'armée britannique, stationnées à Suffield en vertu des engagements communs du Canada et de la G.-B. envers l'OTAN, ont tenu le bureau de chantier de Suffield occupé. Ces projets, financés par les Britanniques, ont pour but de fournir des logements aux hommes des troupes ainsi que des installations pour l'équipement et le matériel servant au programme d'entraînement de l'Armée britannique.

L'offre d'un service amélioré de mise en opération des bâtiments a ponctué l'achèvement de deux grands projets en 1991-1992, soit l'unité des mouvements aériens (UMA) no 1 à la BFC Edmonton, en Alberta, et le nouveau quartier général de la région du Nord à Yellowknife, dans les Territoires du Nord-Ouest. Le service de mise en opération, qui fera dorénavant partie intégrante du système de réalisation des projets appliqué par Construction de Défense Canada, vient d'être inauguré et s'est avéré efficace dans le cas des deux projets.

En 1991-1992, le personnel de la région administrative des Prairies s'est efforcé d'améliorer les contacts établis à la fois au plan régional et avec les représentants de notre client, le ministère de la Défense nationale.

PRINCIPAUX MARCHÉS ADJUGÉS

BFC Edmonton

• Rénovation de l'aire de trafic n° 1, phase I	2 219 300 $

BFC Suffield

• Bâtiment destiné au logement des troupes, Camp Crowfoot (BATUS)*	2 418 000
• Hangar pour chars n° 3 (BATUS)	2 099 700

PRINCIPAUX MARCHÉS MENÉS À TERME

BFC Edmonton

• UMA n° 1 – aérogare pour passagers	11 200 000 $

BFC Suffield

• Logements standard pour célibataires (BATUS)	4 340 400

Yellowknife

• Quartier général de la région du Nord	7 108 000

*BATUS est un acronyme pour l'Unité d'entraînement de l'Armée britannique, Suffield.

RAPPORT DU DIRECTEUR DE LA RÉGION DU PACIFIQUE

Le bureau principal de la région, situé à Victoria, administre les marchés de construction et ceux relatifs aux services d'experts-conseils pour toutes les bases des Forces canadiennes en Colombie-Britannique. Les bureaux de chantier se trouvent à Chilliwack, Vancouver, Masset, Comox et Esquimalt. De plus, des bureaux ont été aménagés dans les régions éloignées de Ranch Point, Holberg et Rocky Point pour administrer des projets particuliers.

Les travaux de construction réalisés dans la région administrative du Pacifique totalisent 33 millions $ pour l'exercice financier 1991-1992. De plus, la région a administré des travaux réalisés par des experts-conseils qui se chiffrent à 2,6 millions $.

C'est le bureau de chantier à Esquimalt qui a été de nouveau le plus occupé dans la région cette année vu l'achèvement de trois principaux projets d'une valeur totale de 10 millions $ et du grand nombre de projets d'entretien et de construction d'envergure réduite. Le plus grand projet en voie de réalisation est la nouvelle jetée de 11,3 millions $ aux centres d'expérimentation et d'essais maritimes des Forces canadiennes à Nanoose Bay; le contrat, qui a été adjugé en mars 1991, devrait être terminé au mois de juin 1992.

Au moment de mettre un terme au projet de construction de l'unité de radoub au début de 1991, Construction de Défense a administré avec succès un contrat totalisant 729 000 $ et qui prévoyait la relocalisation des ateliers et des locaux administratifs existants dans les nouvelles installations. Il a fallu à cette fin déménager et rebrancher tout l'équipement des ateliers, emporter tout le matériel qui s'y trouvait de même que tous les documents administratifs se rapportant aux 350 employés des ateliers et aux 100 employés de soutien administratif. L'opération s'est échelonnée sur neuf semaines, et les activités continues de l'unité de radoub ont à peine été perturbées.

En remettant au client le complexe pour le 1er régiment de génie dont la construction a coûté 10,4 millions $, le bureau de chantier à Chilliwack a mis fin à plusieurs années de travail dictées par un important programme de construction. Le bureau gère également un programme continu de travaux à Vancouver qui ont valu l'adjudication de plusieurs contrats récemment.

Dans le cadre de l'engagement de Construction de Défense à améliorer des stations de radars le long du réseau CADIN-Pinetree des Forces canadiennes, un marché d'une valeur de 1,6 million $ a été adjugé et exécuté; il prévoyait la démolition et le nettoyage des installations de la SFC Holberg.

Parmi les mesures prises en 1991-1992 visant à rehausser la qualité et l'efficacité des services qu'offre la région administrative du Pacifique au MDN, mentionnons l'intense campagne de sensibilisation à l'environnement menée dans nos bureaux et sur les chantiers de construction, l'offre de services de mise en opération des bâtiments construits, qui a contribué à élargir notre base de compétences, l'élaboration de méthodes et de procédures pour automatiser la gestion des marchés, les besoins administratifs et le mécanisme de suivi.

Complexe du 1er régiment de génie, BFC Chilliwack (Colombie-Britannique)

PRINCIPAUX MARCHÉS ADJUGÉS

BFC Chilliwack

• Rénovation du manège militaire de Seaforth, Vancouver	1 079 000 $

BFC Comox

• Renforcement de la piste d'atterrissage 11-29	1 837 000

BFC Esquimalt

• Retrait du groupe d'entretien de la flotte	7 276 000

SFC Holberg

• Démolition et nettoyage	1 571 500

SFC Masset

• Rénovation des installations des opérations	920 000

PRINCIPAUX MARCHÉS MENÉS À TERME

BFC Chilliwack

• Complexe du 1er régiment de génie	10 422 000 $

BFC Comox

• Renforcement de la piste d'atterrissage 11-29	1 822 000

BFC Esquimalt

• Agrandissement du hangar 17	2 774 000
• Installations pour essais de missiles	3 980 000
• Installations de la réserve navale, NCSM Malahat	3 311 000
• Royal Roads Military College, logements pour cadets	6 958 000

SFC Holberg

• Démolition et nettoyage	1 600 000

RAPPORT DU DIRECTEUR DU BUREAU DE L'EUROPE

Hôpital des Forces canadiennes en Europe, Lahr (République fédérale d'Allemagne)

Le bureau de l'Europe, qui est situé au quartier général des Forces canadiennes à Lahr, en République fédérale d'Allemagne, et possède un bureau de chantier à la BFC Lahr, est l'organisme contractant désigné qui offre des services dans le domaine de la gestion des travaux de construction exécutés où le ministère de la Défense nationale possède des installations.

Les projets de construction en Allemagne pour les Forces armées canadiennes sont exécutés conformément à l'accord administratif intervenu entre le ministère de la Planification régionale, de la Construction et du Développement urbain d'Allemagne et le ministère de la Défense nationale du Canada. L'organisme de construction régionale allemand, la Staaliches Hochbauamt (SHBA), chargé de répondre aux besoins des Forces des États de l'OTAN stationnées en Allemagne, s'occupe de la conception détaillée des projets, de l'appel d'offres, de l'administration des contrats et la surveillance de l'exécution des travaux de construction. En maintenant des contacts étroits avec l'organisme allemand pendant toute la durée des projets, Construction de Défense Canada assure les fonctions de liaison, de médiation et de supervision nécessaires pour pouvoir respecter l'intention manifestée dans les documents contractuels.

Pour certains projets d'entretien, de concert avec l'organisme allemand durant toute la durée de ceux-ci, Construction de Défense contracte directement avec l'industrie de la construction pour retenir les services d'experts-conseils et adjuger des marchés de construction. La Société s'occupe alors elle-même de l'administration des marchés et de la gestion de la construction.

L'année 1991-1992 coïncide avec l'achèvement du programme de construction aux titres des immobilisations de la Défense nationale pour ce qui est de l'agrandissement et de la remise à neuf de l'infrastructure des Forces canadiennes en Europe. Vu le Programme de réaménagement de l'infrastructure du Ministère, aucun nouveau projet de construction concernant les immobilisations n'a été mis en œuvre depuis 1989. De plus, le gouvernement a annoncé le retrait des Forces canadiennes stationnées en Europe; tous les engagements au plan opérationnel prendront fin d'ici la fin de 1992, la BFC Baden-Sollingen fermera en 1993, celle de Lahr, en 1994. Le bureau de Construction de Défense en Europe cessera progressivement ses activités au cours des deux prochains exercices financiers. Cependant, malgré la fermeture des deux bases militaires canadiennes, l'entretien quotidien des installations se poursuivra. Comme celles-ci sont destinées à être remises à la nation hôte, on s'attend à ce que l'accent soit mis sur la conservation des bâtiments et des travaux en place et sur l'application de mesures correctives visant la protection de l'environnement. Les dépenses de cette nature ont totalisé 10 millions $ en 1991-1992.

Suite à la décision du gouvernement de mettre fin à la présence militaire canadienne en Europe, les dirigeants concentrent leurs efforts sur le processus menant à la fermeture ordonnée du bureau de Construction de Défense en Europe. L'arrêt des activités du bureau de chantier à la BFC Baden-Sollingen, le 31 mars 1992, est la première étape concrète du processus. D'autres considérations et réductions pourraient être envisagées au fur et à mesure de la diminution du nombre de militaires canadiens stationnés en Europe. Une attention renouvelée a été accordée aux contacts établis avec la SHBA et l'ingénieur du Commandement pour s'assurer que les services de soutien de qualité supérieure continuent d'être offerts au titre du programme de Génie construction tout au long du processus de fermeture.

La présence militaire canadienne en sol européen a duré 36 ans à Baden-Sollingen, et 28 ans à Lahr. Au cours de cette période, d'importantes améliorations ont été apportées aux immobilisations et l'infrastructure des deux bases militaires a été agrandie et améliorée. Alors que l'achèvement du programme des travaux de construction au titre des immobilisations a signifié, bien sûr, une réduction de nos activités en Europe, un nouveau projet important doit être réalisé. En effet, pour que l'État canadien puisse réclamer plus facilement le montant de la valeur résiduelle de ces améliorations apportées aux immobilisations, le ministère de la Défense nationale a confié à la Société la tâche d'examiner en profondeur toutes les activités qui ont contribué à augmenter la valeur nette de l'infrastructure durant la période où les Forces canadiennes occupaient les lieux. Cet examen, qui implique près de 2 000 projets distincts et représente plus de 350 millions $, vise à déterminer la valeur résiduelle des améliorations apportées aux immobilisations par les Forces canadiennes; il servira aussi de base aux négociations qui seront entreprises avec l'État allemand au moment opportun.

PRINCIPAUX MARCHÉS MENÉS À TERME

BFC Baden-Sollingen

• Installations pour le contrôle de la corrosion et la réparation de matériaux composites	6 000 000 $
• Régiment d'artillerie antiaérienne, Hangar pour défense antiaérienne à basse altitude	1 043 000

BFC Baden-Sollingen et BFC Lahr

• Remplacement du système d'éclairage pour les pistes d'atterrissage	1 620 000

BFC Lahr

• Hôpital des Forces canadiennes en Europe	30 000 000
• Installations de défense antiaérienne à basse altitude	15 740 000
• Rénovation de l'usine de traitement des eaux à Hugsweier	1 580 000

RAPPORT DU GERANT DU PROGRAMME DE MODERNISATION DE LA DÉFENSE AÉRIENNE DE L'AMÉRIQUE DU NORD

Construction de Défense Canada administre depuis 1985 des contrats totalisant 535 millions $ liés à la modernisation de la défense aérienne de l'Amérique du Nord, et qui découlent d'un accord conclu entre le Canada et les États-Unis. Pareil niveau d'activités dans l'Arctique remonte à la construction du réseau DEW dans le milieu des années 50. Une équipe dévouée d'employés du bureau du PMDAAN à Ottawa continue d'offrir un vaste éventail de services au ministère de la Défense nationale dans le cadre de ce projet l'un des plus importants. Des experts-conseils du secteur privé s'occupent de l'inspection et de la supervision des travaux. De plus, des ingénieurs de Construction de Défense, rattachés au programme régulier des travaux, sont dépêchés chaque été dans les chantiers des régions éloignées du Grand Nord pour prêter main-forte à l'équipe déjà en place.

Le Système d'alerte du Nord, un volet du PMDAAN, est constitué de radars à courte et longue portée situés le long du périmètre septentrional, conçus pour détecter la pénétration d'appareils à toutes les altitudes. La phase I du projet, entamée à l'automne de 1985, prévoyait la construction de trois stations de radars de longue portée, qui sont maintenant entièrement opérationnelles.

La deuxième phase est centrée sur la construction de 36 stations automatisées de radars à courte portée le long du 70e parallèle, dans l'Arctique canadien, du Labrador au Yukon. Depuis l'adjudication du contrat, au début de 1989, 27 stations ont été construites puis confiées au ministère de la Défense nationale; les neuf autres stations devraient être achevées en 1992. Malgré les intempéries, la difficulté d'accès des chantiers et les nombreux changements apportés aux contrats, toutes les stations remises au client jusqu'à présent ont été construites dans les délais convenus; au-delà de 90 p. 100 du programme de construction des stations de radars à courte portée a été exécuté.

Le PMDAAN prévoit aussi la construction de centres d'opérations avancées situés stratégiquement à la grandeur de l'Arctique canadien. Ces installations permettront le déploiement d'avions de chasse en cas d'alerte grave. Des contrats ont été adjugés en vue de la construction de centres d'opérations avancées à Inuvik, Yellowknife, Rankin Inlet et Iqaluit, dans les Territoires du Nord-Ouest. De même, les maîtres d'œuvre chargés de construire un hangar et un centre d'opérations, des logements pour le personnel, un entrepôt pour l'équipement et des voies de circulation sur ces quatre chantiers ont obtenu des contrats touchant les systèmes de protection contre les incendies et l'enveloppe des bâtiments. Les travaux à Rankin Inlet comprennent également la reconstruction et le pavement de la piste d'atterrissage. Les installations à Yellowknife ont été achevées bien avant la date spécifiée par le ministère de la Défense nationale et cela, malgré l'ajout de deux hangars au projet de construction après l'adjudication du marché; les travaux sur les trois autres chantiers progressent selon le calendrier établi. Au-delà de 70 p. 100 du programme de construction des centres d'opérations avancées a été exécuté.

Bien que le niveau des dépenses en 1991-1992 fut légèrement inférieur par rapport à 1990-1991, le volume de travaux de construction a culminé durant cette période. Outre les contrats adjugés pour la construction des stations de radars à courte portée et les centres d'opérations avancées qui totalisent 100 millions $, les dépenses relatives aux services d'experts-conseils ont représenté neuf millions $ au cours de l'exercice financier.

PRINCIPAUX MARCHÉS ADJUGÉS

Stations de radars à courte portée

- Zone 1, installations d'avitaillement en carburant — 3 029 000 $

PRINCIPAUX MARCHÉS MENÉS À TERME

Centres d'opérations avancées

- Contrat principal – Yellowknife — 15 594 000 $

Stations de radars à courte portée

- Zone 1, Yukon et Territoires du Nord-Ouest — 46 728 000
- Zone 2, Territoires du Nord-Ouest — 39 112 000

Station de radars à courte portée – Chantier PIN DA dans la zone 2, Edinburgh Island (Territoires du Nord-Ouest)

RAPPORT DU GERANT DES SERVICES D'EXPERTS-CONSEILS

Les entreprises d'architectes et d'experts-conseils en génie jouent un rôle important dans la réalisation du programme de construction du ministère de la Défense nationale. Construction de Défense Canada engage les experts-conseils, au nom du Ministère, pour qu'ils aident dans la planification et l'élaboration des projets réalisés dans les bases militaires à travers le Canada. Au cours du dernier exercice financier, les services d'experts-conseils furent retenus pour effectuer des études sur les sols, des enquêtes topographiques ainsi que des études de faisabilité, pour concevoir et préparer des plans et des devis et les coûts estimatifs de divers bâtiments et projets de génie. Pour les principaux marchés de construction, les services fournis par les experts-conseils comprenaient la supervision, le contrôle de la qualité et l'essai des matériaux.

Au cours de 1991-1992, 366 marchés relatifs aux services d'experts-conseils ont été adjugés; les contrats accordés par les régions administratives font partie de ce nombre. La valeur des marchés, incluant les rectificatifs, a totalisé 31 millions $, comparativement à 32 millions $ pour l'exercice précédent. Par ailleurs, les travaux exécutés par des entreprises d'experts- conseils ont coûté 30,4 millions $, par rapport à 37,2 millions $ en 1990-1991.

Depuis le 1er avril 1989, les experts-conseils sont choisis par l'intermédiaire du répertoire national et du système de sélection informatisé qu'on appelle SPEC (sélection, présélection et évaluation des consultants). Ce système, mis au point par Travaux publics Canada avec la collaboration de CDC, permet aux experts-conseils d'accéder à virtuellement tous les marchés de construction et de design émanant du gouvernement du Canada.

Le SPEC est une base de données touchant les experts-conseils inscrits dans le répertoire national et dans laquelle les sphères de compétences de chacun correspondent à des codes numériques. Quand le MDN doit recourir aux services d'un expert-conseil, les compétences recherchées, que le Ministère transmet à CDC, sont entrées dans le système. L'ordinateur scrute ensuite la liste des codes et relève le nom de l'expert-conseil qui répond aux critères spécifiés. Le SPEC est également conçu pour assurer une juste distribution du travail; le système y parvient en attribuant des points à chaque entreprise d'experts-conseils pour chaque marché qui lui est adjugé et, dans le cas de projets de plus grande envergure, pour chaque projet à l'égard duquel l'entreprise est invitée à soumissionner. Ces points s'appellent des « unités d'opportunité ». Pour faire en sorte que le travail soit réparti équitablement, l'ordinateur considère d'abord les entreprises qui ont cumulé moins d'unités d'opportunité que les autres figurant sur la liste au moment de faire un choix définitif. Dans le cas où deux entreprises ou plus se trouvent à égalité, la sélection se fait de façon aléatoire.

À la fin de l'année financière 1990-1991, des représentants de Construction de Défense Canada et du ministère de la Défense nationale ont collaboré avec Travaux publics Canada à la révision du SPEC. On a conclu alors que, règle générale, le système fonctionnait très bien. Un certain nombre de recommandations quant aux améliorations à apporter ont été établies, et on s'attend à ce que le système subisse quelques changements d'ici la fin de l'exercice financier 1991-1992. Mentionnons entre autres l'élaboration d'un guide plus complet sur l'inscription des experts-conseils, l'établissement de certaines exigences nouvelles concernant l'inscription, et l'ajout de nouveaux types de travail dans la base de données du système, comme les sciences de l'environnement et l'économie de la construction.

Le système SPEC s'est avéré très efficace pour ce qui est d'accélérer le processus de sélection, ce qui, en retour, a permis à Construction de Défense d'aider le ministère de la Défense nationale à appliquer les échéanciers des travaux de façon plus efficace et d'accroître la satisfaction du client.

PRINCIPAUX MARCHÉS ADJUGÉS

BFC Shearwater

• Quartier général de la base	422 000 $
• Logements pour le 434e et le 420e escadron	880 000

BFC Petawawa

• Dépôt de munitions, développement du chantier	326 000
• Dépôt de munitions, complexe administratif	295 000

BFC Ottawa

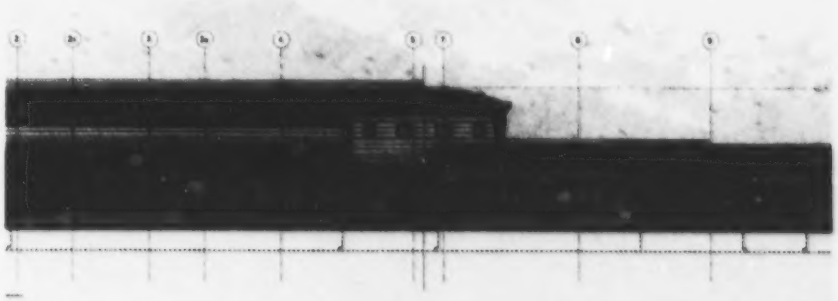
• Centre de distribution	650 000

BFC Edmonton

• Installations d'entretien des aéronefs	343 000

BFC Comox

• Remplacement de la centrale thermique	580 000



Dessin d'architecture représentant l'Agence nationale de distribution des Forces canadiennes, BFC Ottawa, Ottawa (Ontario)

RAPPORT DE LA DIRECTION

La direction de la Société doit veiller à l'exécution des tâches qui lui sont déléguées par le Conseil d'administration, notamment la production du rapport annuel et des états financiers. Les états reçoivent l'approbation du Conseil et sont conformes aux principes comptables généralement reconnus et qui ont été appliqués de façon uniforme. Les données opérationnelles et financières figurant dans le rapport annuel sont compatibles avec celles qui sont fournies dans les états financiers.

La direction utilise des systèmes de contrôle des finances et de la gestion ainsi que des méthodes de gestion visant à assurer la conformité des transactions à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements afférents, aux statuts et règles de la Société et aux directives reçues. La direction veille également à la protection et au contrôle des biens ainsi qu'au bon déroulement des opérations. De plus, le Comité de vérification, dont les membres sont nommés par le conseil d'administration, surveille les travaux de vérification interne de la Société et remplit d'autres fonctions qui lui sont assignées.

Le vérificateur externe de la Société, c'est-à-dire le Vérificateur général du Canada, est chargé de vérifier les états financiers et de produire son rapport.

Rapport au
ministre des Travaux publics
sur la vérification des comptes
et des états financiers de
CONSTRUCTION DE DÉFENSE (1951) LIMITÉE
pour l'exercice terminé le 31 mars 1992

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA AUDITOR GENERAL OF CANADA

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Au ministre des Travaux publics

J'ai vérifié le bilan de Construction de défense (1951) Limitée au 31 mars 1992 et les états des résultats, et du déficit et de l'évolution de la situation financière de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des informations probantes à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de la Société au 31 mars 1992, ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la Loi sur la gestion des finances publiques, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Société dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous égards importants, conformément à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements, à la Loi sur les sociétés par action de régime fédéral, à la Loi sur la production de défense et aux règlements administratifs de la Société.

Pour le vérificateur général du Canada
Raymond Dubois, f.c.a.,
sous-vérificateur général

Ottawa, Canada
le 11 mai 1992

CONSTRUCTION DE DÉFENSE (1951) LIMITÉE

Bilan
au 31 mars 1992

ACTIF

	1992	1991
À court terme		
Encaisse (note 9(b))	1 715 952 $	1 811 258 $
Débiteurs	121 769	184 645
Autres éléments	36 458	19 152
	1 874 179	2 015 055
Immobilisations, au prix coûtant	1 874 550	1 716 841
Déduire : amortissement cumulé	1 442 511	1 287 914
	432 039	428 927
	2 306 218 $	2 443 982 $

PASSIF

À court terme		
Créditeurs et frais courus	1 531 052 $	2 215 866 $
Montant à remettre au ministère de la Défense nationale (note 3)	713 735	141 145
Dépôts de garantie des entrepreneurs	128 460	42 980
	2 373 247	2 399 991
Provision pour indemnités aux employés (note 4)	1 934 611	2 472 855
	4 307 858	4 872 846

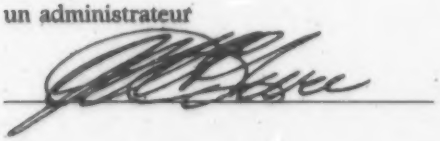
CAPITAL-ACTIONS ET DÉFICIT

Capital-actions (note 5)		
Autorisé – 1 000 actions ordinaires sans valeur nominale		
Émis – 32 actions ordinaires (1991 – 31 actions ordinaires)	32	31
Déficit (note 6)	(2 001 672)	(2 428 895)
	(2 001 640)	(2 428 864)
	2 306 218 $	2 443 982 $

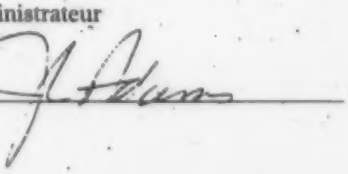
Éventualités (note 9)

Approuvé par le Conseil :

un administrateur



un administrateur



CONSTRUCTION DE DÉFENSE (1951) LIMITÉE

État des résultats et du déficit
pour l'exercice terminé le 31 mars 1992

	1992	1991
Dépenses		
Traitements	10 344 151 $	10 838 073 $
Indemnités aux employés	1 461 210	1 323 419
Voyages et déménagements	942 945	1 121 115
Location de bureaux	470 082	417 780
Téléphone	381 958	390 012
Fournitures de bureau et entretien	379 986	416 410
Affranchissement, messagerie et transport	238 842	255 936
Amortissement	217 607	251 637
Services professionnels	210 494	322 173
Publicité	148 925	158 689
Formation et perfectionnement professionnel	145 985	219 468
Location de matériel	110 402	119 947
Autres	84 936	87 288
	15 137 523	15 921 947
Recouvrements de dépenses		
Ministère de la Défense nationale	14 825 206	15 529 813
Autres	739 540	875 226
	15 564 746	16 405 039
Excédent des recouvrements sur les dépenses	(427 223)	(483 092)
Déficit au début de l'exercice	2 428 895	2 911 987
Déficit à la fin de l'exercice	2 001 672 $	2 428 895 $

CONSTRUCTION DE DÉFENSE (1951) LIMITÉE

État de l'évolution de la situation financière
pour l'exercice terminé le 31 mars 1992

	1992	1991
Activités d'exploitation		
Excédent des recouvrements sur les dépenses	427 223 $	483 092 $
Éléments hors caisse		
Provision pour indemnités aux employés	(189 235)	(155 645)
Amortissement	217 607	251 637
Diminution nette des soldes du fonds de roulement hors caisse reliés à l'exploitation*	18 827	390 869
Encaisse provenant de l'exploitation	474 422	969 953
Indemnités versées aux employés	(349 009)	(306 621)
Encaisse provenant des activités d'exploitation	125 413	663 332
Activités d'investissement		
Acquisition d'immobilisations	(220 719)	(219 118)
Augmentation (diminution) de l'encaisse au cours de l'exercice	(95 306)	444 214
Encaisse au début de l'exercice	1 811 258	1 367 044
Encaisse à la fin de l'exercice	1 715 952 $	1 811 258 $

* Composée de la variation dans le solde des débiteurs, autres éléments de l'actif à court terme, créditeurs et frais courus, à verser au ministère de la Défense nationale et dépôts de garantie des entrepreneurs.

CONSTRUCTION DE DÉFENSE (1951) LIMITÉE

Notes afférentes aux états financiers du 31 mars 1992

1. Pouvoirs, objectifs et fonctionnement

Construction de défense (1951) Limitée a été constituée en 1951 en vertu de la Loi sur les corporations canadiennes et poursuit ses activités en vertu de la Loi sur les sociétés par actions de régime fédéral, en conformité avec les pouvoirs de la Loi sur la production de défense. Elle est une société d'État nommée à la partie I de l'annexe III de la Loi sur la gestion des finances publiques. Elle n'est pas assujettie à l'impôt sur le revenu.

L'objectif de la Société consiste principalement en l'adjudication et l'administration des marchés de construction, d'entretien et de réparation, des services d'architecture et de génie liés au programme de construction du ministère de la Défense nationale, en vertu d'un protocole d'entente avec ce dernier. Elle exécute également d'autres travaux de construction ayant l'approbation du Conseil du Trésor.

Conformément au protocole d'entente, le ministère de la Défense nationale finance le coût net des déboursés et des dépenses administratives de la Société.

La Société révise présentement le protocole d'entente établit avec le ministère de la Défense nationale, y compris les modalités de financement.

2. Conventions comptables importantes

Présentation des états financiers

Les états financiers n'indiquent que les dépenses d'administration engagées en vue d'assurer les services décrits plus haut au ministère de la Défense nationale et aux autres clients.

Immobilisations

Les immobilisations, qui comprennent du mobilier et du matériel, sont comptabilisées au prix coûtant et sont amorties selon la méthode linéaire sur une période de cinq ans.

Indemnités de cessation d'emploi

Les employés bénéficient de certaines indemnités de cessation d'emploi calculées selon le salaire au moment de la cessation et selon les conditions d'emploi. Le passif relatif à ces indemnités est comptabilisé au fur et à mesure que les montants s'accumulent au crédit des employés.

Régime de retraite

Les employés de la Société participent au Régime de pension de retraite de la Fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations de la Société au régime se limitent à un montant égal au montant des cotisations versées par les employés au titre des services courants et de certains services passés. Ces cotisations représentent l'obligation totale de la Société au titre du régime de retraite et sont portées aux comptes de façon courante.

D'après les lois actuelles, la Société n'est pas tenue de verser une contribution au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de retraite de la Fonction publique ou au titre d'imputations au Trésor pour l'indexation des prestations en vertu de la Loi sur les prestations de retraite supplémentaires.

Services fournis sans frais

Le ministère de la Défense nationale fournit des locaux à bureaux sans frais aux employés de la Société.

3. Montant à remettre au ministère de la Défense nationale

Le coût de l'exploitation est financé par le ministère de la Défense nationale selon le besoin net de trésorerie, et tout excédent de fonds reçus d'avance est remboursé en fin d'exercice. Au 31 mars 1992, le montant net à remettre au ministère de la Défense nationale s'élevait à 713 735 $ (1991 – 141 145 $).

4. Provision pour indemnités aux employés

	1992	1991
Indemnités de cessation d'emploi	1 998 236 $	2 426 467 $
Assurance-vie	40 393	46 388
Indemnités pour accidents de travail	395 082	384 967
	2 433 711	2 857 822
Déduire : portion à court terme	499 100	384 967
	1 934 611$	2 472 855 $

5. Capital-actions

La Société a augmenté, au cours de l'exercice, le nombre de ses administrateurs de six à sept. En conséquence, une action ordinaire a été émise au nouvel administrateur.

6. Déficit

Le déficit de la Société comprend la différence entre la provision pour indemnités aux employés qui devront être financées au cours des prochains exercices à mesure qu'elles seront versées, et la valeur nette des immobilisations.

	1992	1991
Déficit au début de l'exercice	2 428 895$	2 911 987 $
Diminution de la provision pour l'indemnité aux employés	(424 111)	(515 611)
Diminution (augmentation) de la valeur nette des immobilisations	(3 112)	32 519
Déficit à la fin de l'exercice	2 001 672$	2 428 895 $
Composé de :		
Provision pour indemnités aux employés (note 4)	2 433 711$	2 857 822 $
Valeur nette des immobilisations	(432 039)	(428 927)
	2 001 672$	2 428 895 $

7. Opérations entre apparentés

En plus de opérations présentées ailleurs dans les présents états financiers, la Société est apparentée, au niveau de la propriété, à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Dans le cours normal de ses activités, la Société effectue divers opérations avec ces entités.

8. Engagements en vertu de contrats de location

Dans le cadre de ses activités, la Société loue d'autres locaux à bureaux en plus de ceux qui lui fournit sans frais le ministère de la Défense nationale. Les loyers annuels futurs minimums s'établissent comme suit :

Exercice se terminant le 31 mars	
1993	433 825 $
1994	414 196
1995	101 982
1996	13 417
	963 420 $

9. Éventualités

(a) Des réclamations s'élevant à environ 5 961 000 $ à l'égard d'obligations contractuelles ont été reçues par la Société mais n'apparaissent pas dans les comptes. Selon la direction et le conseiller juridique, la position de la Société est défendable. Toutefois, l'issue finale de telles réclamations ne peut être déterminée présentement. Le cas échéant, les paiements résultant de la résolution de ces réclamations seront financés par le ministère de la Défense nationale au cours de l'exercice pendant lequel ces réclamations seront réglées.

(b) Au 31 mars 1992, le solde de l'encaisse comprenait une somme de 200 000 $ dont l'utilisation est restreinte car ce montant sert de garantie dans l'éventualité de dommages écologiques relativement à un projet en cours.